Administration canadienne de la sûreté du transport aérien

Canadian Air Transport Security Authority

Résumé du plan d'entreprise
2011-2012 à 2015-2016 et des

Budgets d'investissement et de fonctionnement

Canada

CATSA ACSTA

Table des matières

SOMMAIRE 1

1. PROFIL DE L'ORGANISATION 3

1.1 Mission, vision et valeurs 3
1.2 Cadre législatif et réglementaire 4
1.3 Gouvernance et structure organisationnelle 5
1.4 Mandat et responsabilités 6
1.4.1 Contrôle préembarquement 6
1.4.2 Contrôle des bagages enregistrés 6
1.4.3 Contrôle des non-passagers 7
1.4.4 Carte d'identité pour les zones réglementées 7

2. IDENTIFICATION DES RÉSULTATS 8

2.1 Résultats stratégiques pour 2010-2011 9
2.1.1 Contrôle préembarquement 9
2.1.2 Contrôle des bagages enregistrés 10
2.1.3 Contrôle des non-passagers 10
2.1.4 Carte d'identité pour les zones réglementées 10
2.2 Mesure du rendement 10
2.2.1 Cadre de mesure du rendement 11
2.2.2 Rapports sur le rendement organisationnel 12

3. ENVIRONNEMENT OPÉRATIONNEL 13

3.1 Crédits parlementaires 13
3.2 Prestation des services 14
3.3 Environnement économique 15
3.4 Environnement des menaces et des risques 16
3.5 Rapports externes et examens 16

4. ORIENTATION STRATÉGIQUE 18

4.1 Aperçu stratégique de l'ACSTA 2011-2012 à 2015-2016 18
4.2 Contrôle préembarquement 19
4.3 Contrôle des bagages enregistrés 20
4.4 Contrôle des non-passagers 21
4.5 Carte d'identité pour les zones réglementées 21
4.6 Nouvelles initiatives 21
4.7 Transformation 21

5. ANALYSE FINANCIÈRE 22

GLOSSAIRE 37

Numéro de catalogue : CC402-1/2011F-PDF
ISBN: 978-1-100-96847-6

Sommaire

Aperçu

L'ACSTA a pour mission de protéger le public en assurant la sûreté des aspects critiques du système de transport aérien tels que désignés par le gouvernement du Canada, tout en se conformant aux quatre résultats législatifs : fournir des services de contrôle efficaces, efficients, uniformes et dans l'intérêt des voyageurs.

Pour accomplir son mandat, l'ACSTA assure la prestation des services de contrôle dans les quatre secteurs suivants, conformément aux directives de Transports Canada :

- contrôle préembarquement (CPE) : le contrôle des passagers, de leurs bagages de cabine et de leurs effets personnels;
- contrôle des bagages enregistrés (CBE);
- contrôle des non-passagers (CNP) : le contrôle des non-passagers de façon aléatoire;
- cartes d'identité pour les zones réglementées (CIZR), l'administration du contrôle d'accès aux zones réglementées de l'aéroport, au moyen de données biométriques.

Pour s'acquitter de ce mandat, l'ACSTA vise à maintenir la compatibilité avec ses principaux partenaires internationaux, tant au chapitre des technologies que des processus de contrôle de sûreté, afin d'assurer la sécurité des voyageurs. L'ACSTA donne suite à cet engagement en fonction des ressources que lui alloue le gouvernement du Canada et qui sont approuvées par le Parlement.

Mettre la stratégie en place : éléments de planification pour 2011-2012 à 2015-2016

Au cours de l'élaboration du plan stratégique quinquennal, l'orientation stratégique de l'ACSTA était guidée par un certain nombre de considérations importantes, notamment l'Examen de l'ACSTA 2010, les budgets de 2010 et 2011 et la demande de propositions de l'ACSTA relativement à de nouvelles Ententes sur les services de contrôle aux aéroports (ESCA). Ces éléments sont expliqués plus en détail ci-dessous.

Augmentation du financement à long terme

Dans le budget de 2010, l'ACSTA a reçu un financement à long terme de 1,5 G$ (selon la comptabilité d'exercice) sur une période de cinq ans et ses niveaux de référence annuels permanents à partir de 2015-2016 ont été réajustés afin de mieux s'harmoniser avec les exigences opérationnelles de base. Du côté opérationnel, cela signifiait un financement à long terme pour permettre à l'ACSTA de lancer un processus concurrentiel pour les nouvelles ESCA. Du côté des investissements, l'annonce du budget a mis de côté une enveloppe récurrente de fonds pour l'ACSTA afin qu'elle puisse acquérir de l'équipement de contrôle pour ses activités obligatoires dans les 89 aéroports désignés.

Même si l'annonce d'un financement pluriannuel s'agissait d'un changement important par rapport aux dernières années, comme décrit dans le Résumé du plan d'entreprise de l'ACSTA 2010-2011, le niveau de financement de fonctionnement fixé en raison du budget de 2010 n'a pas tenu compte de la croissance du volume de passagers ou du coût de l'inflation. De plus, l'ACSTA faisait face à un profil de financement quinquennal qui ne reflétait pas ses besoins de flux de trésorerie sur le plan de fonctionnement et d'investissement et qui a diminué pendant les dernières années de la période de planification.

Afin de gérer la question du profil de financement, en collaboration avec Transports Canada, l'ACSTA s'est vu accorder la possibilité d'utiliser les fonds provenant des crédits de 2015-2016 pour les années précédentes de la période de planification et de les réaffecter dans la période de planification. L'ACSTA s'est vu accorder également la possibilité de réaffecter la somme totale de 45,1 M$ (35,8 M$ en fonds de fonctionnement et 9,3 M$ en fonds d'investissement) de 2009-2010 et 2010-2011 dans la période de planification. Une discussion plus détaillée du profil de financement de l'ACSTA est présentée à la section 5.1 « Financement de l'ACSTA ».

Examen de l'ACSTA 2010 et le budget de 2011

Conformément à l'annonce du budget de 2010, l'ACSTA a subi un examen en 2010-2011 de ses dépenses, de son efficience et de sa structure pour veiller à ce que l'organisation remplisse son mandat de manière efficace. Cet examen comprenait la participation du public et des intervenants et examinait le modèle de gouvernance de l'ACSTA ainsi que les questions de sûreté aérienne connexes.

Dans le cadre de l'examen, et comme suite à un examen interne proactif étudiant les activités de l'ACSTA, l'organisation a pu trouver bon nombre de gains d'efficience, y compris la réingénierie des points de CPE et les améliorations et la simplification des processus de CPE. Ces gains d'efficience ont, en moyenne, permis une augmentation du débit des passagers à chaque point de contrôle CPE.

Ces gains d'efficience ont été quantifiés en économies de la façon suivante :

(en milliers de dollars)	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016 au-delà
Examen de l'ACSTA 2010	7 891 $	25 611 $	25 818 $	26 002 $	26 002 $

Dans le budget de 2011, le gouvernement a annoncé qu'il a l'intention de réaffecter ces économies à d'autres priorités en matière de sûreté aérienne et, par conséquent, les niveaux de référence de l'ACSTA ont été ajustés en conséquence. Le gouvernement du Canada a aussi affecté des fonds d'investissement additionnels qui permettront à l'ACSTA de commencer à gérer le cycle de vie de tous ses systèmes de CBE.

Conformément à la directive du gouvernement du Canada, mesures de limitation des coûts prévues au budget fédéral de 2010 dans les plans d'entreprise des sociétés d'État, l'ACSTA a aussi effectué des compressions dans ses dépenses, afin d'atténuer partiellement les pressions budgétaires liées à l'inflation et la croissance du volume de passagers. Ces compressions ont été étudiées et appliquées en mettant l'accent sur les coûts relatifs au personnel, les frais liés à l'équipement et les autres frais de services, comme les frais de services professionnels et les frais de voyage.

Niveaux de services de contrôle : répercussions des pressions liées aux fonds de fonctionnement

Les gains d'efficience découlant de l'Examen stratégique de 2009 et l'Examen de l'ACSTA 2010 permettront à l'ACSTA de réduire le nombre d'heures de contrôle nécessaires pour exécuter ses opérations. Ces gains d'efficience, de même que la flexibilité financière accordée à l'ACSTA et les efforts de l'ACSTA à réduire les coûts de services, aideront l'organisation à gérer en partie ses pressions financières. Toutefois, pendant la période de planification, il est prévu que le trafic passager augmentera annuellement au cours de ces cinq années. Par conséquent, le manque de capacité des voies de CPE et les pressions inflationnistes continueront d'exercer une pression sur la capacité de l'ACSTA au CPE et, à mesure que ces pressions continuent de s'accumuler, il pourrait être difficile de répondre à l'augmentation du volume de passagers devant être contrôlés sans causer de temps d'attente plus longs, surtout aux principaux aéroports qui signalent déjà une demande comprimée.

Ententes sur les services de contrôle aux aéroports : nouveaux partenariats stratégiques

En 2011-2012, l'ACSTA attribuera de nouveaux contrats à long terme de services de contrôle, qui offriront aux fournisseurs de services de contrôle des incitatifs économiques et leur donneront suffisamment de temps pour atteindre une gestion, des capacités, des compétences et des systèmes optimaux. Ainsi, l'ACSTA pourra axer ses ressources sur l'amélioration de l'efficacité et de l'efficience de l'ensemble des services de contrôle.

Avec une relation contractuelle nouvellement définie liée aux attentes en matière de prestation de services et de capacités de gestion, l'ACSTA pourra garantir que les fournisseurs de services de contrôle rendront des comptes. Grâce à des mesures de rendement harmonisées avec son cadre de mesure du rendement, l'ACSTA veillera à ce que les fournisseurs de services de contrôle contribuent directement à sa capacité d'atteindre les résultats escomptés.

Pour le moment, alors que l'ACSTA change ses attentes face aux fournisseurs de services de contrôle, nous reconnaissons qu'il doit y avoir des changements correspondants dans la culture organisationnelle de l'ACSTA. Cela comprend être un meilleur client, porter l'attention sur les régions plutôt que sur l'administration centrale et axer la mesure du rendement sur les résultats. Par conséquent, l'ACSTA a lancé une initiative de Transformation axée sur l'organisation, qui est conçue afin de cerner les comportements organisationnels souhaités à l'ACSTA et d'élaborer les compétences et les plans d'action pour promouvoir ces comportements souhaités.

1. Profil de l'organisation

Introduction

Établie à titre de société d'État fédérale le 1er avril 2002, l'Administration canadienne de la sûreté du transport aérien (ACSTA) est chargée de protéger le public grâce au contrôle efficace et efficient des passagers aériens et de leurs bagages. Elle vise à fournir un niveau de sûreté professionnel, efficace et uniforme au pays, selon des normes égales ou même supérieures à celles fixées par Transports Canada.

En tant que société d'État mandataire, l'ACSTA est entièrement financée par des crédits parlementaires et rend des comptes au Parlement du Canada par l'entremise du ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités.

Avec plus de 500 employés qui appuient les activités de plus de 6 800 agents de contrôle, l'ACSTA s'attend à contrôler plus de 51 millions de passagers en 2011.

1.1 Mission, vision et valeurs

Mission

L'ACSTA a pour mission de protéger le public en assurant la sûreté des aspects critiques du système de transport aérien tels que désignés par le gouvernement du Canada.

Vision

La vision de l'ACSTA est de faire preuve d'excellence en tant que chef mondial de la sûreté du transport aérien. Nous réaliserons notre vision par le truchement de :

- Notre service : Nous nous assurons d'offrir la meilleure expérience possible aux passagers, tout en apportant de la valeur aux Canadiens grâce à une utilisation optimale de nos ressources;
- Notre capital humain : Nous sommes dévoués et engagés et nous réussissons grâce au travail d'équipe;
- Nos partenariats : Nous collaborons avec nos partenaires afin de générer des occasions d'avantages mutuels et d'apporter des améliorations.

Valeurs

L'ACSTA a établi un ensemble de valeurs – équité, loyauté, responsabilité, intégrité et respect-qui servent de fondement à sa méthode de gestion de ses activités et établissent aussi les attentes quant à la manière dont les employés de l'ACSTA doivent interagir les uns avec les autres et avec les clients.

1.2 Cadre législatif et réglementaire

Reddition de comptes au Parlement

L'ACSTA rend compte au Parlement par l'entremise du ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités. Toutefois, la majorité du rapport hiérarchique de l'ACSTA avec le Parlement est géré par le ministre d'État (Transports).

Cadre législatif, réglementaire et procédural

La responsabilité de la sûreté de l'aviation civile au Canada est partagée entre plusieurs ministères et organismes fédéraux, ainsi que les transporteurs aériens et les exploitants d'aéroports. L'ACSTA est réglementée par Transports Canada, l'autorité nationale désignée chargée d'assurer la sûreté de l'aviation civile, conformément aux normes établies par l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI).

L'ACSTA, en tant qu'autorité responsable du contrôle de sûreté de l'aviation civile au Canada, est assujettie aux lois, aux règlements et aux procédures nationales en ce qui a trait à sa façon de mener ses activités et de fournir des services de contrôle, comme le montre le tableau suivant.

Lois / règlements / procédures	Application à l'ACSTA
Loi sur l'Administration canadienne de la sûreté du transport aérien (Loi sur l'ACSTA)	• Établit le rôle de l'ACSTA d'exécuter le contrôle des passagers (et de leurs effets personnels) qui montent à bord d'un aéronef ou qui pénètrent dans les zones réglementées des aéroports énumérés dans le *Règlement sur la désignation des aérodromes de l'ACSTA.* • Précise que l'ACSTA est tenue d'assurer la prestation uniforme des services, partout au Canada, et d'agir dans l'intérêt du grand public et des voyageurs.
***Loi sur la gestion des finances publiques* (LGFP), Partie X**	• Fournit le cadre de contrôle et de responsabilisation des sociétés d'État et de leurs filiales.
Loi sur l'aéronautique	• Définit tous les aspects du système aéronautique canadien. • Définit le pouvoir de créer des règlements de sûreté et le pouvoir du ministre de créer des mesures de sûreté. • Autorise la désignation d'agents de contrôle. • Stipule qu'aucune personne n'a le droit de monter à bord d'un aéronef sans se soumettre à une fouille de sa personne et de ses effets personnels.
Règlement canadien sur la sûreté aérienne	• Contient des exigences d'application générale pour l'ACSTA, les exploitants d'aérodromes, les transporteurs aériens et le grand public. • Définit des aspects comme : le contrôle des personnes, des marchandises, des choses et des véhicules; le contrôle de l'accès aux zones réglementées; et la réponse aux menaces contre un aéronef ou un vol.
Arrêté sur le contrôle de sûreté	• Définit les mesures pour le contrôle des personnes, de leurs effets personnels et de leurs bagages.
***Procédures normalisées d'exploitation* (PNE)**	• Guident les agents de contrôle dans l'exécution de leurs tâches.

1.3 Gouvernance et structure organisationnelle

Structure

Conformément à la *Loi sur l'ACSTA*, l'ACSTA est une société d'État dotée d'un Conseil d'administration nommé par le gouverneur en conseil, sur la recommandation du ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités. Le Conseil est dirigé par D. Ian Glen, c.r.

Caractéristiques du Conseil d'administration

Le Conseil est composé de 11 administrateurs, dont son président. Quatre administrateurs sont des représentants de l'industrie; deux sont des personnes dont la nomination est proposée par les représentants de l'industrie du transport aérien, et deux sont des personnes dont la nomination est proposée par les représentants des exploitants d'aéroports. Les administrateurs sont indépendants de la direction.

Chaque administrateur exerce ses fonctions pour une durée maximale de cinq ans. Le gouverneur en conseil peut renouveler une seule fois le mandat d'un administrateur, pour une durée maximale de cinq ans.

Le Conseil d'administration délègue bon nombre de ses responsabilités à quatre comités permanents : le Comité de vérification, le Comité de gouvernance et des ressources humaines, le Comité de stratégie et le Comité du régime de retraite. Ces comités aident le Conseil dans ses fonctions de supervision et font aussi des recommandations au Conseil pour ses décisions.

Les comités sont régis par un mandat approuvé par le Conseil, sont indépendants de la direction et chaque administrateur siège au moins à deux comités.

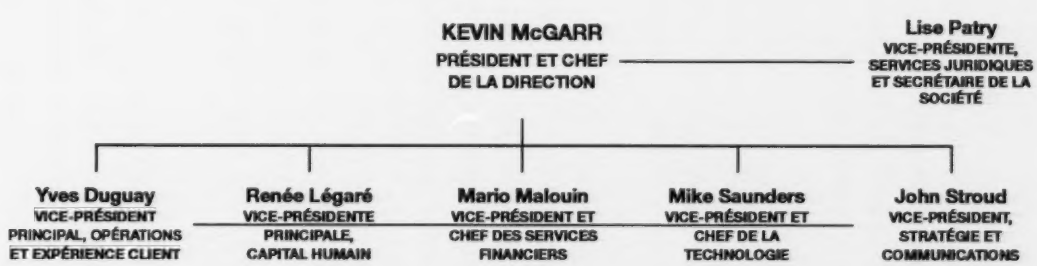
Priorités du Conseil d'administration pour 2011-2012

Voici un résumé des priorités du Conseil d'administration et de la direction de l'ACSTA pour 2011-2012 :

- Le Conseil d'administration fournira une orientation à la direction relativement à la mise en œuvre des recommandations de l'Examen de l'ACSTA 2010 annoncé par le ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités le 25 février 2010.
- Le Conseil d'administration fournira une orientation stratégique à la haute direction afin de trouver des mesures pour atténuer la situation financière de l'organisation.
- Le Conseil d'administration surveillera le processus de la demande de propositions (DP) nationale pour la sélection de nouveaux fournisseurs de services de contrôle en 2011-2012.
- Le Conseil d'administration exercera une surveillance et fournira des conseils à la direction relativement aux questions qui touchent le cadre de mesure du rendement et l'orientation future de l'organisation en ce qui a trait à ses activités et à ses technologies.

Équipe de la haute direction de l'ACSTA

La haute direction de l'ACSTA est dirigée par le président et chef de la direction, M. Kevin McGarr, qui est nommé à ce poste par le Conseil d'administration; il est secondé par l'équipe de la haute direction, comme l'illustre l'organigramme ci-dessous :



1.4 Mandat et responsabilités

Mandat

L'ACSTA a la responsabilité d'assurer un contrôle efficace et efficient des personnes — ainsi que des biens en leur possession ou sous leur contrôle, ou des effets personnels ou des bagages qu'elles confient à un transporteur aérien en vue de leur transport — qui ont accès, par des points de contrôle, à un aéronef ou à une zone réglementée. Elle a également la responsabilité des fonctions liées à la sûreté du transport aérien que le ministre lui confère, sous réserve des modalités qu'il détermine.

De plus, la loi stipule que la prestation des services de contrôle doit être uniforme et se faire dans l'intérêt public.

L'ACSTA a le mandat d'assurer la sûreté du transport aérien dans quatre secteurs en particulier :

- le contrôle préembarquement (CPE);
- le contrôle des bagages enregistrés (CBE);
- le contrôle des non-passagers (CNP);
- la carte d'identité pour les zones réglementées (CIZR).

1.4.1 Contrôle préembarquement (CPE)

Aperçu

Parmi les programmes de sûreté de l'ACSTA, le CPE est celui qui est le plus connu et le plus visible. Les passagers et leurs effets personnels sont contrôlés aux points de CPE de l'ACSTA avant leur entrée dans la zone sécuritaire d'une aérogare.

Les agents de contrôle utilisent différentes technologies et procédures de contrôle pour examiner les passagers et leurs effets personnels, afin de s'assurer qu'ils ne transportent aucun objet ou matériel se trouvant sur la liste des articles interdits de Transports Canada, comme les couteaux, les armes à feu, les dispositifs incendiaires et les explosifs, afin d'éliminer la possibilité qu'ils puissent être utilisés pour causer du tort.

Les investissements dans la nouvelle technologie de pointe et la formation des agents de contrôle, en plus de l'amélioration continue des procédures opérationnelles, garantissent que le CPE de l'ACSTA est compatible avec les exigences des partenaires internationaux en matière de sûreté aérienne.

1.4.2 Contrôle des bagages enregistrés (CBE)

Aperçu

En plus du contrôle des passagers et de leurs bagages de cabine, les agents de contrôle utilisent des systèmes spécialisés de détection d'explosifs pour contrôler les bagages enregistrés des passagers.

Les activités de CBE de l'ACSTA, une couche essentielle de sûreté afin de protéger les voyageurs, comprennent l'achat et l'intégration de l'équipement dans un système de manutention des bagages d'un aéroport, l'exploitation et l'entretien de l'équipement et la gestion de la formation des agents de contrôle sur l'équipement de détection. L'ACSTA effectue aussi continuellement des essais et des évaluations du nouvel équipement et des technologies, ainsi que la mesure du rendement et la surveillance de ses processus et systèmes de CBE.

1.4.3 Contrôle des non-passagers (CNP)

Aperçu

En 2010-2011, l'ACSTA a effectué sur une base aléatoire, en vertu des directives de Transports Canada, plus de 1,2 millions contrôles de sûreté de non-passagers qui accèdent aux zones réglementées des principaux aéroports.

Le terme « non-passager » désigne des personnes qui :

- travaillent dans un aéroport;
- assurent la prestation de services ou livrent des marchandises dans un aéroport;
- sont en transit dans un aéroport et ont besoin d'accéder à des zones réglementées (p. ex., équipages de vol, personnel du service à la clientèle d'une compagnie aérienne, personnel des concessions, traiteurs, personnel d'entretien, bagagistes, etc.).

1.4.4 Carte d'identité pour les zones réglementées (CIZR)

Aperçu

Le système de CIZR, créé par l'ACSTA en partenariat avec Transports Canada et les administrations aéroportuaires, utilise les données biométriques du détenteur (image de l'iris et empreintes digitales) pour permettre aux non-passagers d'accéder aux zones réglementées des aéroports.

L'administration aéroportuaire est l'autorité qui régit en définitive les autorisations d'accès aux zones réglementées.

2. Identification des résultats

Introduction

Les quatre activités obligatoires principales de l'ACSTA sont guidées par une vision stratégique, qui permet à l'organisation de s'assurer que ses activités contribuent à l'atteinte de ses quatre résultats prévus en vertu de la loi – un contrôle de la sûreté aérienne *efficace, efficient* et *uniforme* qui est *dans l'intérêt des voyageurs.*

Modèle logique

L'ACSTA utilise un modèle logique organisationnel pour refléter son rendement et faire rapport sur ce dernier. Le modèle logique suivant illustre, à un niveau élevé, les intrants, les activités, les extrants et les résultats de l'ACSTA.

Intrants	519,2 M$	6 800 et + agents de contrôle	3 000 et + pièces d'équipment de contrôle de sûreté	Formation, réglementation, PNE
Activités obligatoires	Contrôle pré-embarquement (CPE)	Contrôle des bagages enregistrés (CBE)	Contrôle des non-passagers (CNP)	Carte d'identité pour les zones réglementées (CIZR)
Extrants	100 % des passagers et des baggages de cabine font l'objet d'un contrôle en vue de détecter des articles interdits aux aéroports désignés	100 % des bagages enregistrés font l'objet d'un contrôle en vue de détecter des matières explosives au aéroports désignés	Les non-passagers – sélectionnés de façon aléatoire – leurs effets personnels et les véhicules (au besoin) font l'objet d'un contrôle, en vue de détecter des articles interdits aux principaux aéroports	Un système de gestion national des pièces d'identité – cartes, logiciels et matériel d'identité à double lecture biométriques (iris et empreintes digitales) – est élaboré et maintenu pour les non-passagers aux principaux aéroports
Résultats immédiats : résultats escomptés	Les articles interdits, tels que définis par Transports Canada, n'entrent pas dans les zones stériles ou réglementées d'un aéroport ou à bord d'un aéronef	Les bagages enregistrés contenant des explosifs ne peuvent être embarqués à bord d'un aéronef	Parmi les non-passagers et les véhicules sélectionnés en vue d'un contrôle, les articles interdits, définis part Transports Canada, ne peuvent entrer dans la zone réglementée d'un aéroport	L'identité de non-passagers auxquels une administration aéroportuaire a accordé des droits d'accès à des zones sécuritaires de l'aéroport sera vérifiée grâce à une comparaison biométrique et la validité de l'habilitation de sécurité en matière de transport associée à leur pièce d'identité sera confirmée.
Résultats ultimes (prévus par la loi)	Pour chacune des quatre activités obligatoires de l'ACSTA assurer un contrôle de sûreté du transport aérien qui soit *efficace, efficient,* uniforme et *dans l'intérêt des voyageurs.*			

Architecture des activités de programmes

Le modèle logique permet de s'assurer que les intrants, les activités, les extrants et les résultats liés aux quatre activités obligatoires (CPE, CBE, CNP et CIZR) permettent à l'organisation de mieux atteindre ses quatre résultats prévus par la loi en vertu de la *Loi sur l'ACSTA.*

Au mois de mars 2011, l'ACSTA a répondu à une lettre d'appel du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) pour modifier la structure de sa gestion, de ses ressources et de ses résultats (SGRR) pour l'exercice financier 2012-2013. L'ACSTA a travaillé avec le SCT pour obtenir l'approbation de son architecture des activités de programmes (AAP) et de ses résultats stratégiques proposés, conformément à la politique sur la SGRR du SCT (voir la section 4.1). L'AAP permettra à l'ACSTA de perfectionner davantage son cadre de mesure du rendement afin d'améliorer continuellement ses activités pour atteindre ses quatre résultats prévus par la loi.

2.1 Résultats stratégiques pour 2010-2011

Résumé sur le rendement

La section suivante fournit un aperçu des progrès et des réalisations de l'ACSTA pour 2010-2011 en ce qui concerne ses activités de CPE, CBE, CNP et CIZR. Veuillez noter que cette liste n'est pas exhaustive et ne comprend pas toutes les initiatives organisationnelles et opérationnelles pour l'exercice financier 2010-2011.

2.1.1 Contrôle préembarquement

Résumé sur le rendement

Les activités de CPE pour 2010-2011 comprenaient l'adoption de nouvelles initiatives afin de faciliter le processus de contrôle pour les voyageurs aériens, les gains d'efficience définis et mis en œuvre dans les activités de CPE, la formation continue des agents de contrôle et l'investissement dans les technologies de CPE nouvelles et éprouvées pour assurer une compatibilité permanente avec les partenaires internationaux.

Points saillants du rendement

Les activités et les initiatives de CPE pour 2010-2011 comprenaient :

- la présentation d'une DP pour les nouvelles ESCA qui seront mises en œuvre en 2011-2012;
- le déploiement des scanners corporels dans les aéroports qui ont des vols à destination des É.-U.;
- l'introduction d'un projet pilote des voyageurs dignes de confiance/NEXUS dans certains aéroports qui a été élargi pour inclure les voyageurs qui détiennent une CIZR;
- le déploiement d'un Système de sûreté des cartes d'embarquement (SSCE) – un outil de validation des cartes d'embarquement et de collecte des données aux aéroports de Vancouver, Calgary, Edmonton, Toronto, Ottawa, Montréal et Halifax;
- la détermination et la mise en œuvre des gains d'efficience et des améliorations dans les activités de CPE;
- l'introduction d'un outil de communication des Opérations afin de diffuser des messages et des bulletins aux agents de contrôle;
- l'introduction d'un projet pilote permettant l'utilisation des sacs de sûreté à indicateur d'effraction pour les bagages de cabine des voyageurs à l'arrivée voyageant dans les aéroports internationaux de Toronto et Montréal avec des achats hors taxes;
- l'introduction d'un projet pilote du Programme d'observation du comportement des passagers (OCP) à l'aéroport international de Vancouver;
- l'investissement dans la technologie de détection des vapeurs, l'équipement de détection des explosifs et l'équipement radioscopique à vues multiples, et le déploiement de ceux-ci, pour maintenir la compatibilité technologique du CPE avec celle des partenaires internationaux;
- la continuation d'une campagne à long terme pour les passagers, qui aide les voyageurs aériens à être mieux préparés lorsqu'ils arrivent au CPE.

En 2010-2011, l'ACSTA a aussi signé un protocole d'entente avec l'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC) et diverses organisations de maintien de l'ordre. Ces protocoles d'entente permettront à l'ACSTA d'utiliser le personnel d'application de la loi pour des raisons de contrôle de sûreté dans des cas d'urgence, comme les événements du 25 décembre 2009. L'ACSTA doit être prête à gérer ce type d'urgences, mais ce faisant, elle peut faire face à des défis opérationnels et financiers.

2.1.2 Contrôle des bagages enregistrés

Résumé sur le rendement

Cette activité obligatoire comprend des activités de contrôle au CBE, le maintien du remplacement d'immobilisations en ce qui touche la technologie de contrôle des bagages; et la gestion de la capacité pour les opérations d'urgence.

Points saillants du rendement

Les activités de CBE de l'ACSTA pour 2010-2011 comprenaient :

- la continuation du déploiement, des activités et de l'entretien de l'équipement de CBE dans les aéroports désignés;
- la détermination et la mise en œuvre des gains d'efficience et des améliorations pour les activités de CBE;
- la prestation de service de consultation de conception du système de CBE pour le personnel de l'aéroport et les vendeurs du système, pour s'assurer que les systèmes futurs respectent toutes les exigences rigoureuses du contrôle de sûreté de l'ACSTA;
- travailler de façon proactive avec Transports Canada pour ajouter la tomographie assistée par ordinateur (CT) de pointe à grande vitesse ou de la technologie équivalente à la CT à la liste des produits approuvés de Transports Canada;
- l'intégration et l'installation d'équipement de CBE dans divers aéroports;
- la mise en œuvre du CBE dans le Link Building de Vancouver pour répondre à un manque de capacité de contrôle des bagages;
- l'achat et la livraison de simulateurs d'essais de CBE.

2.1.3 Contrôle des non-passagers

Résumé sur le rendement

L'activité obligatoire comprend le contrôle aléatoire des non-passagers accédant aux zones réglementées des aérogares. Le CNP minimise le risque que des non-passagers introduisent des objets interdits dans la zone réglementée, ce qui accroîtra la sécurité du milieu pour les voyageurs et les non-passagers qui travaillent dans l'aérogare.

Points saillants du rendement

L'ACSTA a déployé à nouveau des agents de contrôle du CPE au CNP durant les heures hors pointe, lorsque possible, aux plus grands aéroports afin d'optimiser les ressources.

L'ACSTA a aussi terminé la construction d'un point de contrôle des véhicules à l'aéroport international de Vancouver et a lancé un projet pilote de fouille des véhicules en consultation avec Transports Canada. L'objectif du projet pilote était d'examiner la faisabilité de l'élargissement du CNP au-delà de l'aérogare.

2.1.4 Carte d'identité pour les zones réglementées

Résumé sur le rendement

Ayant déjà terminé le remplacement de cycle de vie de l'infrastructure du système, vérifié les bases de données des pièces d'identité de sûreté et élaboré pleinement l'application de la CIZR, l'ACSTA continue de maintenir le programme existant de carte d'identité biométrique pour les zones réglementées.

Points saillants du rendement

À la lumière de l'expansion future possible du CNP, l'ACSTA a continué d'évaluer les nouvelles applications des lecteurs biométriques qui peuvent être déployées dans divers environnements opérationnels.

2.2 Mesure du rendement

Introduction

L'ACSTA a un Programme de mesure du rendement qui fournit des rapports de rendement au Conseil d'administration de l'ACSTA et à la haute direction à propos de ses activités obligatoires et des services généraux qui appuient la prestation de ces activités obligatoires.

2.2.1 Cadre de mesure du rendement

Cadre de mesure du rendement

En 2009-2010, l'ACSTA a entrepris d'améliorer son Programme de mesure du rendement en élaborant un cadre de mesure du rendement. Ce cadre mesure à quel point chacune de ses quatre activités obligatoires est efficace, efficiente, uniforme et dans l'intérêt des voyageurs.[1]

Pour chacune des quatre activités obligatoires de l'ACSTA, des critères particuliers sont définis afin de déterminer comment évaluer le rendement des services de contrôle de sûreté, qui doivent être efficaces, efficients, uniformes et dans l'intérêt des voyageurs comme l'exige la *Loi sur l'ACSTA*. Ensuite, un ou plusieurs indicateurs de rendement clés (IRC) sont cernés ou élaborés afin de satisfaire aux exigences de chaque critère.

Le cadre de mesure du rendement organisationnel de l'ACSTA est illustré dans le diagramme suivant.

Activité obligatoire	Contrôle préembarquement (CPE)	Contrôle des bagages enregistrés (CBE)	Contrôle des non-passagers (CNP)	Carte d'identite pour les zones réglementées (CIZR)
Extrants – efficience	100 % des passagers et des bagages de cabine font l'objet d'un contrôle en vue de détecter des articles interdits aux aéroports désignés	100 % des bagages enregistrés font l'objet d'un contrôle en vue de détecter des matières explosives aux aéroports désignés	Les non-passagers – sélectionnés au hazard – leurs effets personnels et les véhicules (au besoin) font l'objet d'un contrôle en vue de détecter des articles interdits aux principaux aéroports	Un système de gestion national des pièces d'identité – cartes, logiciels et matériel d'identité à double lecture biométrique (iris et empreintes digitales) – est élaboré et maintenu pour les non-passagers aux principaux aéroports
Résultats escomptés – efficacité	Les articles interdits, tels que définis par Transports Canada, n'entrent pas dans le zones stériles our réglementées d'un aéroport ou à bord d'un aéronef	Les bagages enregistrés contenant des explosifs ne peuvent être embarqués à bord d'un aéronef	Parmi les non-passgers et les véhicules sélectionnnés en vue d'un contrôle, les articles interdits, définis par Transports Canada, sont interceptés aux points d'accès à la zone réglementée des principaux aéroports	L'identité de non-passagers auxquels une administration aéroportuaire a accordé des droits d'accès à des zones sécuritaires de l'aéroport sera vérifiée grâce à une comparaison biométrique et la validité de l'habilitation de sécurité en matière de transport associée à leur pièce d'identitié sera confirmée
Résultats escomptés – uniformité	Le CPE est effectué conformément aux lois, règlements, PNE, politiques opérationelles et au exigences contractuelles/ de dotation qui s'appliquent aux aéroports désignés	Le CBE est effectué conformément aux lois, règlements, PNE, politiques opérationnelles et exigences contractuelles/de dotation qui s'appliquent aux aéroports désignés	Le CNP est effectué conformément au lois, règlements, PNE, politiques opérationnelles et exigences contractuelles/de dotation qui s'appliquent aux principaux aéroports	La CIZR respecte les lois, règlements, PNE et exigences des politiques opérationnelles aux principaux aéroports
Résultats escomptés – dans l'intérêt des voyageurs	Le processus de CPE contribue au sentiment de sécurité des passagers aux aéroports désignés et à une expérience de voyage relativement agréable qui répond à leurs attentes (par exemple, partir à l'heure prévue, être traité avec courtoisie, ne pas rester en file pendant de longues périodes et que leurs bagages de cabine ne soient pas volés ou endommagés)	Les processus de CBE contribue au sentiment de sécurité des passagers au aéroports désignés et à une expérience de voyage relativement agréable qui répond à leurs attentes (par exemple partir à l'heure prévue et que leurs bagages de cabine ne soient pas volés ou endommagés)		

1 L'ancien critère « dans l'intérêt public » a été renommé « dans l'intérêt des voyageurs » afin de mieux correspondre aux IRC actuellement inclus dans cette catégorie de rapport.

2.2.2 Rapports sur le rendement organisationnel

Introduction

En 2010-2011, le Conseil d'administration de l'ACSTA et son équipe de la haute direction ont examiné le Programme de mesure du rendement pour s'assurer que ses IRC étaient pertinents pour la gestion, utilisés pour gérer les affaires et rapportés dans un tableau de bord organisationnel trimestriel et des fiches de rendement connexes.

L'ACSTA fait état de ses IRC dans son rapport annuel. Les IRC pour 2011-2012 seront traités dans le Rapport annuel 2012 de l'ACSTA.

Prochaines étapes

En allant de l'avant avec son Programme de mesure du rendement, l'ACSTA :

- continuera à peaufiner son cadre de mesure du rendement et ses rapports de rendement internes et externes qui seront mis en œuvre avec le début des nouvelles ESCA en 2011-2012;
- améliorera son système de Renseignements d'affaires;
- engagera Transports Canada dans des discussions sur la mesure du rendement;
- continuera de travailler avec le SCT afin d'approuver son AAP proposé et son résultat stratégique, conformément à la SGRR, afin d'harmoniser le cadre de mesure du rendement plus étroitement avec ses activités obligatoires et ses résultats prévus par la loi;
- continuera d'étudier des moyens d'évaluer le rendement avec les partenaires internationaux.

3. Environnement opérationnel

Introduction

L'ACSTA est vulnérable aux événements nationaux et internationaux, car ceux-ci ont une incidence sur ses activités. Pour exécuter son mandat avec succès, l'ACSTA évalue les problèmes auxquels l'organisation fera face dans son environnement opérationnel au cours de la période de planification et assigne les ressources en conséquence.

3.1 Crédits parlementaires

Profil de financement de fonctionnement actuel

Dans le budget de 2010, l'ACSTA a reçu un financement à long terme, et ses niveaux de référence annuels à partir de 2015-2016 ont été réajustés, afin de mieux correspondre aux principaux besoins opérationnels.

Conformément à l'annonce dans le budget de 2010, l'ACSTA a fait l'objet d'un examen en 2010-2011 en matière de dépenses, d'efficacité et de structure, afin de s'assurer qu'elle remplit son mandat efficacement. Cet examen, connu sous le nom « Examen de l'ACSTA 2010 », a permis de déterminer un certain nombre d'économies[2], notamment la reconfiguration des points de contrôle préembarquement (CPE) de même que l'amélioration et la rationalisation du processus de CPE (pour de plus amples renseignements, voir la section 3.5).

Dans le budget de 2011, le gouvernement du Canada a déclaré son intention de réaffecter les économies identifiées dans l'Examen de l'ACSTA 2010 à d'autres priorités en matière de sûreté aérienne et, par conséquent, les niveaux de référence de l'ACSTA ont été ajustés en conséquence. Bien que le budget de 2011 ait accordé à l'ACSTA du financement pour ses immobilisations qui lui permettra de répondre entièrement à la gestion du cycle de vie requise par son système de CBE, le nouveau profil de financement de fonctionnement de l'ACSTA ne tient toujours pas compte de l'inflation et de la croissance du volume de passagers.

Pendant la période de planification, il est prévu que le trafic passager augmentera annuellement au cours de ces cinq années. Le manque de capacité des voies de CPE et les pressions inflationnistes pourraient continuer d'exercer une pression sur la capacité de l'ACSTA au CPE et, à mesure que ces pressions continuent de s'accumuler, il sera difficile de répondre à l'augmentation du volume de passagers devant être contrôlés sans causer de temps d'attente plus longs, plus particulièrement aux principaux aéroports qui signalent déjà une demande comprimée.

Toutes les précisions au sujet des niveaux de financement annuels de l'ACSTA sont présentées au chapitre 5.

2 Pour voir les économies identifiées dans l'Examen de l'ACSTA 2010, veuillez consulter le tableau de la section 5.1 « Financement de l'ACSTA ».

3.2 Prestation des services

Considérations de l'industrie

Dans l'exécution de son mandat, l'ACSTA travaille étroitement avec son organisme de réglementation, Transports Canada, ses fournisseurs de services de contrôle, d'autres organisations du gouvernement, les autorités chargées de l'application des lois et l'industrie de l'aviation.

Dans l'industrie de l'aviation, les partenaires et les intervenants clés comprennent les administrations aéroportuaires, les transporteurs aériens, les associations de l'industrie, divers éléments des industries du voyage et du tourisme et les partenaires de sûreté internationaux, comme les É.-U. et l'Union européenne. La nature même des activités de l'ACSTA et son succès quotidien dans la prestation de services de contrôle de sûreté dépendent de ses relations avec ses partenaires et ses intervenants.

Avec ses partenaires et intervenants, l'ACSTA s'engage à contribuer à la meilleure expérience de voyage aérien possible pour ceux qui passent aux aéroports désignés du Canada.

Sûreté à la mesure du client

L'ACSTA travaille étroitement avec ses fournisseurs de services de contrôle et ses intervenants pour contribuer à l'expérience de voyage aérien. Alors que les transporteurs aériens s'appuient de plus en plus sur l'utilisation de la technologie (p. ex. postes d'enregistrement libre-service, utilisation de cartes d'embarquement électroniques), les points de contrôle de l'ACSTA deviennent le premier point de contact pour les passagers aux aéroports. Par conséquent, l'ACSTA continuera à trouver le juste équilibre entre la sûreté et le service à la clientèle en mettant l'accent sur l'amélioration du transit des passagers lors du processus de contrôle.

Le respect de la vie privée est d'une importance primordiale à l'ACSTA. Lorsqu'elle élabore un nouveau programme ou adopte une nouvelle technologie, l'ACSTA cherche toujours à équilibrer les exigences d'une méthode et son efficacité dans la mesure où il pourrait y avoir un impact sur la vie privée, et essaie de trouver d'autres moyens de répondre aux exigences à l'aide de méthodes moins intrusives.

Modèle de prestation de services

Le modèle de prestation de services de l'ACSTA, à savoir le recours à des tiers fournisseurs de services de contrôle pour fournir un effectif d'agents de contrôle, est une formule unique dans le monde de la sûreté de l'aviation.[3] Le recours à des tiers fournisseurs de services de contrôle a d'abord été choisi en raison, entre autres choses, des considérations de coûts et des contrats existants entre les compagnies aériennes et les fournisseurs de services.

Lors de la création de l'ACSTA en 2002, une DP pour les services de contrôle a été publiée. En raison du choix du moment du processus et du besoin que l'ACSTA accélère ses activités, l'organisation s'est fiée à l'expertise de plusieurs fournisseurs de services de contrôle titulaires. Au cours des années qui ont suivi, les niveaux de financement de l'ACSTA étaient incertains et l'organisation n'a pas pu lancer un processus concurrentiel depuis 2003-2004. Devant cela, l'ACSTA a dû travailler dans les limites des contrats existants pour apporter des améliorations à ses activités de contrôle. Sans un processus concurrentiel, l'ACSTA a eu des occasions limitées d'optimiser son modèle de prestation de services par des tiers.

Près de dix ans plus tard, l'ACSTA a grandi et a évolué en tant qu'organisation. Avec les leçons de ces années en tête, l'ACSTA a lancé une nouvelle DP nationale pour les services de contrôle aux aéroports en janvier 2011. La DP de l'ESCA est abordée en plus de détails au chapitre 4.

3 Conformément à la *Loi sur l'ACSTA*, l'ACSTA dispose de quatre options en matière de prestation de services de contrôle de sûreté : le modèle d'emploi direct (fédéralisation); le modèle de fournisseur de services de contrôle; le modèle direct d'aérodrome (l'aérodrome embauche les agents de contrôle); le modèle de sous-traitance d'aérodrome (contrat avec un aéroport lui permettant de sous-traiter à son tour avec un fournisseur de services de contrôle).

Agrandissement des aéroports

L'agrandissement des aéroports a souvent lieu sous la forme de l'agrandissement des installations et découle habituellement du besoin d'un aéroport de s'adapter aux augmentations actuelles et prévues de la capacité requise et des prévisions liées aux passagers.

Les crédits parlementaires annoncés dans le budget de 2010 n'ont pas fourni de financement pour s'adapter à la croissance des activités de CPE de l'ACSTA. Néanmoins, l'organisation essaie de répondre à la croissance requise avec ses ressources existantes limitées, là où cela est possible. Elle continue de consulter les administrations aéroportuaires à propos de leurs plans et d'harmoniser les projets opérationnels et les améliorations technologiques en cours.

Équipement vieillissant

Le système de CBE de l'ACSTA déploie actuellement une technologie d'appareils de radioscopie à affichage unique dans la plupart des aéroports désignés. Cet équipement arrive maintenant à la fin de son cycle de vie et n'est plus fabriqué.

Du même coup, les partenaires internationaux de l'ACSTA, comme les É.-U. et l'Union européenne, ont déjà besoin, ou auront bientôt besoin d'utiliser une technologie équivalente à la CT plus avancée, qui peut fournir des images très détaillées et un débit élevé pour leurs systèmes de CBE. De plus, la technologie CT démontre une meilleure capacité pour la détection de nouvelles menaces que la technologie radioscopique actuelle ne peut détecter.

Tel qu'annoncé dans le budget de 2011, l'ACSTA a reçu des fonds d'investissement additionnels qui lui permettront de jeter les bases pour la gestion du cycle de vie du CBE grâce au déploiement d'une nouvelle technologie CT tout en maintenant l'équivalence avec les principaux partenaires internationaux.

De plus, le plan de déploiement du CBE permettra à l'ACSTA de maintenir l'équivalence avec l'Union européenne tandis qu'elle commence à se défaire de la technologie qui ne repose pas sur la CT pour s'en remettre uniquement à la technologie CT pour le CBE en 2018.

3.3 Environnement économique

Importance économique de l'industrie canadienne du transport aérien

L'économie canadienne s'appuie fermement sur l'industrie du transport aérien et le domaine de l'aviation représente un élément important de toute l'économie.

En 2009, plus de 71 millions de passagers ont voyagé à bord de vols commerciaux au Canada et le trafic était divisé presque également entre les vols intérieurs (44 %) et internationaux (56 %). Il y a eu environ 3 500 vols intérieurs quotidiennement, 1 100 vols transfrontaliers entre le Canada et les É.-U., avec 300 vols supplémentaires vers d'autres destinations internationales. Les aéroports génèrent 2,8 G$ en revenus directs et les administrations aéroportuaires emploient 3 400 personnes; les transporteurs aériens représentent un montant supplémentaire de 17 G$ en revenus annuels et emploient 41 675 personnes. De plus, les envois de fret aérien se chiffrent à plus de 94 G$ annuellement, dont la majorité est transportée à bord des aéronefs de passagers.[4]

Une attaque ou une menace grave contre l'aviation civile aurait une incidence sur le secteur aérien et sur des milliers d'entreprises canadiennes qui se fient au réseau de transport aérien pour le commerce international.

Prévisions relatives aux passagers

Selon les statistiques publiées par Transports Canada, le nombre de voyageurs aériens au Canada a augmenté de près de 12,7 % au cours des cinq dernières années. En 2010, le nombre de voyageurs a augmenté de 3,5 % au cours de 2009. Pendant la période de planification, il est prévu que le nombre de passagers augmentera chaque année pendant cinq ans.[5]

4 Les chiffres de 2009 sont les derniers chiffres de l'industrie disponibles par l'entremise de Transports Canada.

5 Les chiffres sont les derniers chiffres de l'industrie disponibles par l'entremise de Transports Canada.

3.4 Environnement de menaces et des risques

Menaces en évolution

Comme l'indique le Résumé du plan d'entreprise 2010-2011, les rapports de renseignements nationaux et internationaux suggèrent que l'aviation civile demeure une cible privilégiée des terroristes et que le Canada figure toujours sur les listes actives de cibles des terroristes.

La gravité des menaces pour le réseau de l'aviation civile canadien est telle que l'ACSTA a, par le passé, et ce pourrait être le cas à l'avenir, été obligée de répondre instantanément aux événements imprévus et à des modifications réglementaires rapides.

Profil de risque de l'ACSTA

En tant que membre clé du réseau aérien canadien, l'ACSTA est exposée à divers risques qui pourraient porter atteinte à la capacité de la l'organisation de remplir son mandat. Les interventions face à des risques et menaces précis cernés par des organismes de renseignements sont exigées par Transports Canada et mises en œuvre par l'ACSTA, puisqu'elles ont trait au contrôle de sûreté aérienne.

Afin d'atténuer l'impact de ces risques, l'ACSTA entreprend les évaluations de risques ayant trait à ses stratégies opérationnelles et organisationnelles. Les risques clés de l'organisation sont présentés collectivement à chaque exercice financier dans son Profil de risque de l'entreprise (PRE). Le PRE de l'ACSTA est un instantané des risques qui pourraient entraver sa capacité d'atteindre ses objectifs stratégiques, et des principales stratégies d'atténuation en place pour répondre aux risques définis à un moment donné.

Atténuation et contrôle du risque

Les menaces en évolution nécessitent non seulement que l'ACSTA détermine les risques par l'entremise de son PRE, mais aussi, dans le cadre de ses pratiques de gestion du risque, l'ACSTA requiert des stratégies d'intervention du risque appropriées pour gérer ses risques, y compris l'atténuation et le contrôle de tous les risques élevés tel que définit par la tolérance organisationnelle du risque. En soulignant et en faisant progresser ces contrôles, l'ACSTA travaille activement pour minimiser les menaces et les vulnérabilités potentielles dans ses activités et processus de contrôle.

3.5 Rapports externes et examens

Normes de l'Organisation de l'aviation civile internationale et partenaires internationaux

À titre de pays signataire de l'OACI, un organisme des Nations Unies qui a pour mandat de « veiller à l'évolution sûre, efficace et ordonnée de l'aviation civile internationale », le Canada a l'obligation de respecter les conventions de l'OACI sur la sûreté de l'aviation et les protocoles connexes.

En tant que membre clé au sein de l'industrie internationale de l'aviation civile, les changements réglementaires par les principaux partenaires de sûreté, comme les É.-U. et l'Union européenne, peuvent souvent avoir des répercussions sur l'ACSTA. Tous changements des procédures de contrôle découlant d'exigences réglementaires d'autres pays pourraient avoir des répercussions importantes sur l'ACSTA d'un point de vue opérationnel.

Rapport sur Air India

Le 7 décembre 2010, le gouvernement a publié le Plan d'action de la Commission d'enquête sur l'affaire Air India en réponse à la Commission d'enquête relative aux mesures d'investigation prises à la suite de l'attentat à la bombe commis contre le vol 182 d'Air India. Le plan indique les démarches continues qui seront suivies par le gouvernement afin de veiller à la sécurité et la sûreté des Canadiens et des Canadiennes.

Examen de l'ACSTA 2010

Comme il a été annoncé par le ministre d'État (Transports) le 25 février 2010, l'ACSTA a subi un examen en 2010 de ses dépenses, de son efficience et de sa structure pour veiller à ce que l'organisation remplisse son mandat de manière efficace. Cet examen comprenait la participation du public et des intervenants et examinait le modèle de gouvernance de l'ACSTA ainsi que les questions de sûreté aérienne connexes.

L'Examen de l'ACSTA 2010 et ses répercussions sur l'orientation stratégique de l'ACSTA au cours de la période de planification sont mentionnés en détail au chapitre 4.

Examen spécial du Bureau du vérificateur général de 2011

L'Examen spécial ne devrait pas avoir lieu en 2011, mais l'organisation prévoit subir son deuxième Examen spécial du Bureau du vérificateur général (BVG) au cours de la période de planification. Requis en vertu de la LGFP, le premier Examen spécial de l'ACSTA s'est terminé en 2006.

4. Orientation stratégique

4.1 Aperçu stratégique de l'ACSTA 2011-2012 à 2015-2016

Introduction

Avec le contenu des trois premiers chapitres de ce résumé du plan d'entreprise en tête, l'ACSTA a élaboré son plan stratégique quinquennal, qui continue de s'assurer que les programmes de base sont fournis conformément au mandat et aux résultats prévus par la loi de l'ACSTA.

Répercussions des fonds de fonctionnement sur les niveaux de service

Comme indiqué à la section 3.1, les niveaux de financement de fonctionnement de l'ACSTA ont été ajustés à la suite de la réaffectation des économies cernées lors de l'Examen de l'ACSTA 2010.

Conformément à la directive du gouvernement du Canada, mesures de limitation des coûts prévues au budget fédéral de 2010 dans les plans d'entreprise des sociétés d'État, l'ACSTA a aussi effectué des compressions dans ses dépenses, afin de d'atténuer partiellement les pressions financières liées à la croissance du volume de passagers et à l'inflation. Ces compressions ont été étudiées et appliquées en mettant l'accent sur les coûts relatifs au personnel, les frais liés à l'équipement et les autres frais de services, comme les frais de services professionnels et les dépenses de voyage.

Les gains d'efficience découlant de l'Examen stratégique de 2009 et de l'Examen de l'ACSTA 2010 permettront à l'ACSTA de réduire le nombre d'heures de contrôle nécessaires pour exécuter ses opérations. Ces gains d'efficience, de même que la flexibilité financière accordée à l'ACSTA, aideront l'organisation à gérer en partie ses pressions financières liées à la croissance du volume de passagers et à l'inflation qui augmentent depuis 2009. Ces pressions continueront de représenter un défi pour les activités de base de l'ACSTA.

Pendant la période de planification, il est prévu que le trafic passager augmentera annuellement au cours de ces cinq années. Le manque de croissance des voies de CPE et les pressions wwinflationnistes pourraient exercer une pression sur la capacité de l'ACSTA au CPE.

Puisque l'ACSTA va de l'avant avec sa stratégie qui consiste à maintenir ses opérations sous les niveaux de financement de manière à minimiser les temps d'attente plus longs dans le contexte de l'inflation et de la croissance du volume de passagers, l'organisation s'engage toujours à travailler avec les intervenants de l'industrie pour assurer la communication, la collaboration et un excellent service à la clientèle.

Les détails des niveaux de financement annuels de l'ACSTA sont présentés au chapitre 5.

Demandes de propositions relatives aux Ententes sur les services de contrôle aux aéroports

En 2011-2012, l'ACSTA passera à de nouveaux contrats à long terme de services de contrôle, qui offriront aux fournisseurs de services de contrôle des incitatifs économiques et leur donneront suffisamment de temps pour atteindre des capacités, des compétences et des systèmes de gestion optimaux. Ainsi, l'ACSTA pourra axer ses ressources sur l'amélioration de l'efficacité et de l'efficience globales des services de contrôle.

Avec une relation contractuelle nouvellement définie liée aux attentes en matière de prestation de services et de capacités de gestion, l'ACSTA sera mieux équipée pour demander des comptes aux fournisseurs de services de contrôle. Grâce à des mesures de rendement harmonisées avec son cadre de mesure du rendement, l'ACSTA veillera à ce que les fournisseurs de services de contrôle contribuent directement à sa capacité d'atteindre les résultats escomptés.

Examen stratégique de 2009

Dans le cadre de l'Examen stratégique de 2009, l'ACSTA a relevé des gains d'efficience et des améliorations à apporter à son modèle de prestation de services, à ses activités et à la prestation de sa formation. À partir de 2011-2012, l'ACSTA commencera à mettre en œuvre les économies dans plusieurs secteurs.

Examen de l'ACSTA 2010

Comme il a été annoncé par le ministre d'État (Transports) le 14 juin 2010, l'ACSTA a subi un examen en 2010 de ses dépenses, de son efficience et de sa structure pour veiller à ce que l'organisation remplisse son mandat de manière efficace.

Cet examen comprenait la participation du public et des intervenants et examinait le modèle de gouvernance de l'ACSTA ainsi que les questions de sûreté aérienne connexes.

Pour l'ACSTA, les éléments précis de l'examen comprenaient l'élaboration d'idées aux fins d'amélioration dans les secteurs suivants :

- l'orientation des passagers aux points de CPE et la modification du processus de CPE pour atteindre une augmentation moyenne de 30 % du débit de passagers pour chaque point de CPE aux principaux aéroports.
- l'investissement dans de nouvelles générations d'équipement de CBE afin de maintenir une équivalence internationale et continuer de traiter les bagages enregistrés de manière efficiente.
- la transformation de la culture des agents de contrôle afin de se concentrer davantage sur la facilitation des passagers – fournir une sûreté efficace en aidant les passagers à se conformer aux exigences de contrôle – plutôt que de se concentrer seulement sur l'interception des articles interdits sans fournir un service à la clientèle uniforme.

Les recommandations de l'examen comprennent également des changements proposés au cadre réglementaire de Transports Canada, comme l'examen de la Liste des articles interdits, qui accordent une plus grande flexibilité réglementaire permettant ainsi à l'ACSTA de se concentrer davantage sur le contrôle de sûreté axé sur les risques et les résultats.

À la suite de l'annonce du 3 février 2011, par le ministre, des résultats de l'Examen de l'ACSTA 2010, l'organisation travaille en consultation avec Transports Canada sur la mise en œuvre des conclusions. Ces mesures, jumelées aux changements au cadre réglementaire, mènent à une augmentation du débit moyen des passagers par point de CPE. La mise en œuvre des recommandations se poursuivra tout au long de la période de planification, en consultation avec Transports Canada.

4.2 Contrôle préembarquement (CPE)

Résumé de la planification

Pour ses activités de CPE, les activités de planification de l'ACSTA sont guidées par l'environnement réglementaire en évolution et les normes de contrôle établies par Transports Canada; les répercussions subséquentes sur la formation des agents de contrôle; la mise en œuvre de nouvelles technologies pour les points de CPE; la planification pour les activités d'urgence; et l'amélioration continue de ses procédures et processus opérationnels.

Points saillants de la planification

Au cours de la période de planification, les activités de CPE de l'ACSTA seront axées sur :

- la mise en place de gains d'efficience opérationnels dans ses processus de CPE afin d'améliorer le débit et pour se concentrer sur une utilisation plus efficace et efficiente des ressources de contrôle;
- la possibilité de continuer d'introduire et de promouvoir le concept de facilitation des passagers au point de contrôle, y compris ce qui est associé avec la campagne de l'ACSTA en cours auprès des passagers;
- l'augmentation du débit tout en maintenant la sûreté, par la mise en œuvre continue du programme des voyageurs dignes de confiance/NEXUS, y compris l'expansion pour permettre la validation biométrique des membres au moyen de la base de données de l'ASFC;
- la mise en place d'un nouveau contrat d'entretien pour l'équipement de CPE;
- l'utilisation plus efficace des agents de contrôle lors des périodes hors pointe grâce à des possibilités de formation;
- l'investissement dans des technologies nouvelles et éprouvées et le maintien de la compatibilité technologique du CPE avec celle des partenaires internationaux.

En 2011-2012, l'ACSTA réalisera un projet pilote à l'aéroport international Lester B. Pearson de Toronto visant à diffuser en temps réel les temps d'attente aux points de contrôle sur le site Web et le site Web mobile de l'ACSTA. À la suite de ce projet pilote, l'ACSTA prévoit étendre l'utilisation de cette fonctionnalité. Elle continuera d'utiliser et d'améliorer ce système, de même que le partage de l'information, de manière à accroître le niveau global de sûreté et d'efficience aux aéroports, et à améliorer le service à la clientèle et la satisfaction de la clientèle.

4.3 Contrôle des bagages enregistrés (CBE)

Résumé de la planification

La planification pour cette activité obligatoire comprend des changements aux activités de contrôle visant à atteindre la capacité requise aux points de CBE; le maintien du remplacement d'immobilisations en ce qui touche la technologie de contrôle des bagages; et la gestion de la capacité pour les activités d'urgence.

Points saillants de la planification

Au cours de la période de planification, les activités de CBE de l'ACSTA seront axées sur ce qui suit :

- continuer de déployer et d'exploiter l'équipement de CBE dans les aéroports désignés;
- mettre en œuvre les gains d'efficience opérationnels dans ses processus de CBE, tel que mentionné dans l'Examen de l'ACSTA 2010, afin de se concentrer sur une utilisation plus efficace et efficiente des ressources de contrôle;
- mettre en place un nouveau contrat d'entretien pour son équipement de CBE;
- entretenir l'équipement actuel;
- mettre à l'essai et évaluer de nouveaux équipements et de nouvelles technologies;
- réinvestir dans l'équipement;
- élaborer continuellement des activités d'urgence;
- effectuer les agrandissements d'aéroports, là où le financement le permet;
- mesurer et surveiller continuellement le rendement.

Tel qu'annoncé dans le budget de 2011, l'ACSTA a reçu des fonds d'investissement additionnels qui lui permettront de jeter les bases pour la gestion du cycle de vie du CBE grâce au déploiement d'une nouvelle technologie CT tout en maintenant l'équivalence avec les principaux partenaires internationaux.

4.4 Contrôle des non-passagers (CNP)

Résumé de la planification

Cette activité obligatoire vise le contrôle aléatoire des non-passagers accédant aux zones réglementées d'une aérogare. Le CNP minimise le risque que des non-passagers apportent des articles interdits dans les zones réglementées, ce qui a pour résultat une meilleure sûreté du milieu pour les voyageurs et les non-passagers qui travaillent dans l'aérogare.

Points saillants de la planification

Au cours de la période de planification, l'ACSTA continuera de maintenir le contrôle aléatoire des non-passagers aux niveaux réglementaires requis. L'ACSTA continuera aussi de redéployer les agents de contrôle du CPE au CNP lors des heures hors pointe, là où cela est possible.

4.5 Carte d'identité pour les zones réglementées (CIZR)

Résumé de la planification

Ayant déjà terminé le remplacement de cycle de vie de l'infrastructure du système, vérifié les bases de données des pièces d'identité et élaboré et déployé pleinement l'application de renouvellement de la CIZR (ARC), les activités de CIZR de l'ACSTA portent toujours sur le remplacement de l'équipement de vérification de l'identité existant et les améliorations aux applications logicielles de gestion des pièces d'identité.

L'ARC fournit un système de logiciel et de base de données plus efficient, solide et échelonnable pour que les administrations aéroportuaires et Transports Canada puissent gérer les pièces d'identité pour les zones réglementées et permettre l'accès aux 29 principaux aéroports partout au Canada.

Points saillants de la planification

Au cours de la période de planification, l'ACSTA continuera de maintenir le programme de CIZR biométrique existant. À la lumière de l'expansion future possible du CNP, l'ACSTA continuera d'évaluer les nouvelles applications des lecteurs biométriques qui peuvent être déployés dans différents environnements opérationnels.

4.6 Nouvelles initiatives

Contrôle de sûreté du fret aérien

L'ACSTA travaillera avec Transports Canada pour mettre en œuvre un nouveau programme de contrôle de sûreté du fret aérien. L'objectif du programme est de contrôler des quantités limitées de fret lors des périodes hors pointe, et cela nécessitera l'utilisation de la technologie et des ressources opérationnelles existantes. Le programme sera mis en œuvre dans certains aéroports à compter de 2011-2012.

4.7 Transformation

Transformation

Novembre 2011 marquera un changement majeur pour l'ACSTA, positionnant l'organisation pour l'avenir avec de nouvelles ESCA. Pour le moment, alors que l'ACSTA change ses attentes envers les fournisseurs de services de contrôle, on reconnaît qu'il doit y avoir des changements correspondants dans la culture organisationnelle de l'ACSTA. Cela comprend être un meilleur client, porter l'attention sur les régions plutôt que sur l'administration centrale et axer la mesure du rendement sur les résultats.

5. Analyse financière

5.1 Introduction

Résumé du financement de l'ACSTA

Le budget de 2001 annonçait la création de l'ACSTA et l'attribution de 1,9 G$ sur une période de cinq ans pour financer ses activités mandatées. On a présumé que les niveaux de référence de l'ACSTA demeureraient viables à 290,0 M$ étant donné qu'aucune autre acquisition d'immobilisation n'était considérée comme étant nécessaire. Toutefois, cette somme était bien inférieure aux exigences annuelles de l'ACSTA pour la prestation des services obligatoires de contrôle des passagers et des bagages aux aéroports désignés partout au Canada. De plus, puisque l'ACSTA n'avait pas de budget d'investissement dans ses niveaux de référence permanents, elle n'a pu faire d'investissements pluriannuels. Depuis 2006-2007, des crédits supplémentaires au-delà du niveau de référence permanent annuel ont permis de mieux harmoniser le financement total de l'ACSTA avec les exigences opérationnelles afin d'assurer une meilleure cohérence avec l'augmentation du nombre de passagers et de gérer les menaces en constante évolution (151,4 M$ en 2006, 186,4 M$ en 2007, 183,2 M$ en 2008, 355,8 M$ en 2009).

Dans le budget de 2010, l'ACSTA a reçu 1,5 G$ (selon la comptabilité d'exercice) sur cinq ans, et ses niveaux de référence annuels permanents à compter de 2015-2016 ont été rajustés à 605,7 M$ (59,0 M$ en fonds d'investissement et 546,7 M$ en fonds de fonctionnement, comptant, après ajustement pour les économies prévues dans l'Examen stratégique de 2009).

Le total des crédits parlementaires utilisés par l'ACSTA pour ses dépenses d'investissement et ses dépenses de fonctionnement pour les exercices de 2002-2003 à 2010-2011 se ventile comme suit :

Crédits parlementaires utilisés *(en millions de dollars)*	**Total 2002-2003 à 2008-2009**	**2009-2010**	**2010-2011**	**Total**
Fonctionnement	2 078 $	472 $	512 $	3 062 $
Investissement	740	116	55	911
Total	2 818 $	588 $	567 $	3 973 $

Dans le budget de 2011, le gouvernement du Canada a attribué un financement additionnel à l'ACSTA de 21,3 M$ selon la comptabilité d'exercice (18,4 M$ en fonds d'investissement et 2,9 M$ en fonds de fonctionnement) sur cinq ans et il a augmenté ses niveaux de référence annuels permanents de 33 M$ comptant (31,0 M$ en fonds d'investissement et 2,0 M$ en fonds de fonctionnement) pour lui permettre de débuter la gestion du cycle de vie de ses systèmes de CBE avec le déploiement de la technologie CT. De plus, le gouvernement a annoncé dans le budget de 2011 que les économies identifiées dans l'Examen de l'ACSTA 2010 seront réaffectées à d'autres priorités en matière de sûreté aérienne.

Fonctionnement :

Le financement à long terme obtenu a représenté un changement important par rapport aux dernières années, mais le niveau de financement des dépenses de fonctionnement établi à la suite du budget de 2010 ne tient pas compte les dépenses de fonctionnement accrues causées par la croissance du nombre de passagers ou les coûts de l'inflation. Par conséquent, comme décrit dans son Résumé du plan d'entreprise 2010-2011, l'ACSTA a fait savoir qu'elle ne serait en mesure de maintenir sa capacité de services de 2009-2010 qu'au cours des deux premières années de la période de planification soit, 2010-2011 et 2011-2012. L'ACSTA a aussi indiqué que la réduction des fonds de fonctionnement en 2013-2014 et 2014-2015 mènerait à une réduction importante du nombre d'heures de contrôle. Ceci, associé à la croissance prévue du nombre de passagers et à l'inflation, aurait des répercussions considérables sur les temps d'attente pour les passagers.

Afin de gérer la question du profil de financement, l'ACSTA s'est vu accorder la possibilité d'utiliser les fonds provenant des crédits de 2015-2016 pour les exercices précédents de la période de planification. L'ACSTA a aussi reçu l'approbation de réaffecter la somme de 35,8 M$ provenant de 2009-2010 et 2010-2011 au budget de fonctionnement pour la période de planification.

Conformément à l'annonce du budget de 2010, l'ACSTA a subi un examen de ses dépenses, de son efficience et de sa structure en 2010-2011 (Examen de l'ACSTA 2010) pour veiller à ce que l'organisation remplisse son mandat de manière efficace. Cet examen comprenait la participation du public et des intervenants et examinait le modèle de gouvernance de l'ACSTA ainsi que les questions de sûreté aérienne connexes.

Dans le cadre de l'Examen de l'ACSTA 2010, l'organisation a été en mesure de cerner un certain nombre de gains d'efficience, notamment la réingénierie des points de CPE et l'amélioration et la rationalisation des processus de CPE, et ce, sans compromettre l'efficacité. Ces gains d'efficience entraînent maintenant une augmentation du débit des passagers de 30 %.

Cet examen a cerné des économies au-delà de ce qui avait été cerné dans l'Examen stratégique de 2009[6]. Les économies découlant de l'Examen de l'ACSTA 2010 sont illustrées dans le tableau ci-dessous :

(en milliers de dollars)	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016 au-delà
Examen de l'ACSTA 2010	7 891 $	25 611$	25 818 $	26 002 $	26 002 $

Dans le budget de 2011, le gouvernement a annoncé son intention de réaffecter ces économies à d'autres priorités en matière de sûreté aérienne, et par conséquent, les niveaux de référence de l'ACSTA ont été ajustés en conséquence. Le profil de financement de l'ACSTA ne tient pas compte de l'inflation et de la croissance du volume de passagers.

À l'appui des opérations de première ligne de l'ACSTA et conformément à la directive du gouvernement du Canada, mesures de limitation des coûts prévues au budget fédéral de 2010 dans les plans d'entreprise des sociétés d'État, l'organisation a effectué des compressions au chapitre de ses postes de dépenses. Ces compressions ont été examinées et appliquées sur les coûts liés aux services généraux, notamment les coûts liés au personnel, les services professionnels, les frais de voyage et les frais de bureau et informatiques. Alors que les coûts liés au personnel devraient augmenter au cours de la période de planification en raison de l'inflation, l'Examen stratégique de 2009 et l'Examen de l'ACSTA 2010 permettront à l'ACSTA de réduire son nombre d'équivalents temps plein (ETP) de 538 à 513. Toutefois, il est important de noter que, durant la période de planification, les compressions pourraient créer une pression sur les opérations de l'ACSTA.

Les gains d'efficience découlant de l'Examen stratégique de 2009 et l'Examen de l'ACSTA 2010 permettront à l'ACSTA de réduire le nombre d'heures de contrôle nécessaires pour exécuter ses opérations. Ces gains d'efficience, de même que la flexibilité financière accordée à l'ACSTA, aideront l'organisation à gérer en partie ses pressions financières liées à la croissance du volume de passagers et à l'inflation qui s'accumulent depuis 2009. Ces pressions continueront de représenter un défi pour les activités de base de l'ACSTA et, à mesure qu'elles continuent de s'accumuler au fil du temps, il sera difficile de répondre à l'augmentation du volume de passagers devant être contrôlés sans causer de temps d'attente plus longs.

Pendant la période de planification, il est prévu que le trafic passager augmentera annuellement au cours de ces cinq années. Le manque de croissance des voies de CPE et les pressions inflationnistes pourraient exercer une pression sur la capacité de l'ACSTA au CPE.

6 Les économies déterminées lors de l'Examen stratégique prendront effet en 2011-2012.

Investissement :

Les budgets de 2009 et de 2010 ont permis à l'ACSTA de remplacer tous les appareils de radioscopie à affichage unique servant au CPE de tous les principaux aéroports par une technologie à vues multiples dans le cadre du plan de gestion du cycle de vie et afin d'assurer la compatibilité de l'équipement de CPE avec celui des partenaires internationaux. De plus, l'ACSTA a installé des scanners corporels afin d'accroître les exigences de contrôle à la suite des nouvelles mesures de sûreté des É.-U. en réponse aux événements du 25 décembre 2009.

Tel qu'annoncé dans le budget de 2011, l'ACSTA a reçu des fonds d'investissement additionnels qui lui permettront d'établir les bases pour la gestion du cycle de vie du CBE grâce au déploiement d'une nouvelle technologie CT tout en maintenant l'équivalence avec les principaux partenaires internationaux.

L'augmentation des niveaux de financement d'investissement permanents permettra à l'ACSTA de poursuivre le déploiement de nouveaux systèmes de CBE dans les aéroports restants au-delà de la période de planification.

Aperçu du plan financier quinquennal

Le tableau 1 présente sommairement le plan financier de l'ACSTA au chapitre des dépenses de fonctionnement et d'investissement pour la période de planification quinquennale allant de 2011-2012 à 2015-2016, et les résultats financiers pour 2009-2010 et 2010-2011.

TABLEAU 1 – Plan financier *(en millions de dollars)*	**Montants réels 2009-2010**	**Montants réels 2010-2011**	**Budget 2010-2011**	**Planifié 2011-2012**	**Planifié 2012-2013**	**Planifié 2013-2014**	**Planifié 2014-2015**	**Planifié 2015-2016**	**Total – 5 ans 2011-2012 à 2015-2016**
Dépenses de fonctionnement	475 $	511 $	519 $	490 $	478 $	485 $	494 $	503 $	2 450 $
Dépenses d'investissement	116	55	59	33	100	118	96	83	430
Produits d'intérêts, gains et pertes de change, et variations nettes de l'inventaire/ des frais payés d'avance	(3)	1	-	(4)	(2)	(2)	(2)	(2)	(12)
Total	588 $	567 $	578 $	519 $	576 $	601 $	588 $	584 $	2 868 $

Cadre d'information financière : IFRS

En décembre 2009, le Conseil sur la comptabilité dans le secteur public a publié une modification à la « Préface des normes comptables pour le secteur public » qui clarifie la source des principes comptables généralement reconnus (PCGR) pour les organismes gouvernementaux comme l'ACSTA. Catégorisée comme étant un Autre organisme gouvernemental, l'ACSTA a été tenue d'évaluer si les Normes internationales d'information financière (IFRS) constituent les méthodes comptables les plus appropriées pour l'organisation ou si le Manuel de comptabilité de l'ICCA pour le secteur public devrait être adopté. La direction a conclu que les IFRS constituent les méthodes comptables les plus appropriées.

Au cours de l'exercice 2010-2011, l'ACSTA a poursuivi la phase de mise en application du projet. Les IFRS sont entrées en vigueur le 1er avril 2011 et l'ACSTA rédigera son premier ensemble annuel d'états financiers fondés sur les IFRS pour la période se terminant le 31 mars 2012.

Rapports financiers trimestriels

À partir du 1er avril 2011, la LGFP exige que tous les ministères et les sociétés d'État mères élaborent et rendent public un rapport financier sur une base trimestrielle.

Les sociétés d'État seront tenues de rédiger un rapport financier trimestriel dans les 60 jours suivant la fin des trois premiers trimestres de chaque exercice. Le rapport financier trimestriel comprendra :

- une analyse descriptive des résultats financiers trimestriels (trimestre vs trimestre, cumul annuel vs cumul annuel et données réelles vs Plan d'entreprise), les risques et les changements importants concernant les activités, le personnel et les programmes;
- les états financiers pour le trimestre et la période allant du début de l'exercice à la fin du trimestre, notamment des données comparatives pour l'exercice précédent.

5.2 Exercice 2010-2011 et plan financier de 2011-2012 à 2015-2016

5.2.1 Dépenses de fonctionnement

Le tableau 2 résume les résultats financiers pour 2009-2010 et 2010-2011, et le plan de fonctionnement pour 2011-2012 à 2015-2016 par catégorie principale de dépenses.

TABLEAU 2 – Plan de fonctionnement par catégorie principale de dépenses *(en milliers de dollars)* **Dépenses de fonctionnement**	**Montants réels 2009-2010**	**Montants réels 2010-2011**	**Budget 2010-2011**	**Planifié 2011-2012**	**Planifié 2012-2013**	**Planifié 2013-2014**	**Planifié 2014-2015**	**Planifié 2015-2016**	**Total – 5 ans 2011-2012 à 2015-2016**
SERVICES DE CONTRÔLE ET AUTRES COÛTS CONNEXES									
Paiements versés aux fournisseurs de services de contrôle	336 261 $	365 441 $	361 076 $	344 746 $	331 674 $	335 388 $	339 118 $	342 823 $	1 693 749 $
Uniformes et autres coûts connexes	5 584	6 456	7 041	6 452	5 561	5 672	5 786	5 901	29 372
Détection de traces d'explosifs et produits non durables	2 487	2 405	1 000	2 702	2 795	2 851	2 908	2 966	14 222
EXPLOITATION ET ENTRETIEN DE L'ÉQUIPEMENT									
Entretien de l'équipement	38 129 $	37 765 $	46 760 $	42 564 $	43 383 $	44 117 $	45 283 $	47 791 $	223 138 $
Pièces de rechange et entreposage	2 822	576	3 755	2 836	2 853	2 870	2 887	2 905	14 351
Formation et certification	1 550	2 395	1 270	909	1 000	1 500	1 752	1 787	6 948
CARTE D'IDENTITÉ POUR LES ZONES RÉGLEMENTÉES (CIZR)									
Coûts liés aux cartes et à l'inscription	951 $	797 $	-	952 $	910 $	910 $	910 $	910 $	4 592 $
Entretien de l'équipement et de l'application	240	935	838	1 328	1 350	1 373	1 397	1 428	6 876
COÛTS ADMINISTRATIFS DIRECTS ET SERVICES GÉNÉRAUX									
Coûts liés au personnel	53 707 $	62 858 $	65 040 $	57 535 $	59 330 $	61 268 $	63 297 $	65 425 $	306 855 $
Services professionnels et autres coûts liés aux affaires	12 853	10 070	8 873	8 313	7 150	7 200	7 200	7 300	37 163
Frais de bureau et informatiques	5 456	6 670	6 082	6 008	5 900	5 900	5 900	5 900	29 608
Communications et sensibilisation du public	3 776	1 728	1 800	1 744	1 800	1 800	1 800	1 800	8 944
Autres coûts administratifs [1]	11 531	12 643	15 219	14 120	14 506	14 798	15 516	15 582	74 522
Total partiel	**475 347 $**	**510 739 $**	**518 754 $**	**490 209 $**	**478 212 $**	**485 647 $**	**493 754 $**	**502 518 $**	**2 450 340 $**
Produits d'intérêts, gains et pertes de change, et variations nettes de l'inventaire/des frais payés d'avance	(3 044)	1 510	-	(3 952)	(2 000)	(2 000)	(2 000)	(2 000)	(11 952)
Total des dépenses de fonctionnement	472 303 $	512 249 $	518 754 $	486 257 $	476 212 $	483 647 $	491 754 $	500 518 $	2 438 388 $

1 *Les autres coûts administratifs comprennent les assurances, les frais liés à la location et aux installations, et les frais de réseau et de services téléphoniques.*

À l'automne 2010, l'ACSTA a obtenu l'approbation de réaffecter la somme de 35,8 M$ au budget de fonctionnement pour la période de planification, afin d'atténuer les manques à gagner au titre du financement des dépenses de fonctionnement. Les fonds réaffectés consistent en des fonds excédentaires de 27,7 M$ de 2009-2010, et en un excédent de fonds de fonctionnement en 2010-2011 de 8,1 M$ découlant des coûts de formation et de certification qui avaient été budgétés dans l'éventualité où un nouveau fournisseur se verrait accorder le nouveau contrat de services d'entretien. Il a été déterminé plus tard que ces coûts additionnels seraient absorbés par le fournisseur retenu.

De plus, l'ACSTA a déclaré 6,5 M$ de fonds de fonctionnement comme fonds excédentaires en 2010-2011. Les fonds excédentaires découlent principalement des dépenses moins élevées que prévu pour l'exploitation et l'entretien de l'équipement (voir la section 5.2.3 pour plus de détails), en partie compensé par des coûts de services de contrôle et autres coûts connexes plus élevés que prévu (voir la section 5.2.2 pour plus de détails). L'ACSTA travaille actuellement avec Transports Canada pour prendre les mesures nécessaires afin d'obtenir l'approbation de réaffecter ce montant.

5.2.2 Services de contrôle et autres coûts connexes

Paiements versés aux fournisseurs de services de contrôle

Aperçu

Les paiements versés aux fournisseurs de services de contrôle se composent principalement des salaires et avantages sociaux des agents de contrôle et d'un financement fixe et variable versé aux fournisseurs de services de contrôle qui sert à couvrir les coûts indirects et le paiement au rendement. Selon le modèle actuel fondé sur des fournisseurs de services de contrôle, les principaux générateurs de coûts ayant une répercussion sur les paiements versés aux fournisseurs de services de contrôle sont les heures de contrôle et les taux de facturation. De plus, les heures de contrôle achetées peuvent aussi avoir une répercussion sur les coûts fixes et les frais de gestion des comptes versés aux fournisseurs de services de contrôle.

Les heures de contrôle sont habituellement dictées par l'augmentation du nombre de passagers et les niveaux de dotation additionnels associés aux agrandissements d'aéroports. De plus, des incidents de sûreté comme l'événement du 25 décembre 2009 et d'autres nouvelles menaces peuvent entraîner de nouveaux besoins en matière de sûreté qui contribuent souvent à accroître le nombre d'heures de contrôle.

Historiquement, les taux de facturation dépendent des coûts de main-d'œuvre (rémunération) déterminés en vertu des conventions collectives entre les fournisseurs de services de contrôle et les syndicats, de même que d'autres frais fixes négociés entre l'ACSTA et les fournisseurs de services de contrôle.

Analyse des écarts 2010-2011

Les paiements versés aux fournisseurs de services de contrôle pour l'exercice 2010-2011 ont été plus élevés que prévu, principalement pour les raisons suivantes :

- une augmentation du taux horaire moyen de facturation découlant de la renégociation de certaines conventions collectives entre les syndicats représentant les agents de contrôle et les fournisseurs de services de contrôle dont l'ACSTA a retenu les services pour certains aéroports;
- une augmentation des frais de gestion de compte et des frais fixes payés aux fournisseurs de services de contrôle pour couvrir les coûts indirects et les autres coûts administratifs. L'ACSTA a renégocié ces frais de bonne foi afin de les adapter en fonction d'une augmentation du contrôle causée par la hausse du nombre de passagers et les exigences de contrôle supplémentaires imposées par Transports Canada à la suite des tentatives d'attentat terroriste du 25 décembre 2009 et du 29 octobre 2010.

Les coûts additionnels susmentionnés ont été compensés en partie par un nombre d'heures de contrôle achetées moins élevé que prévu dû à (i) un manque de personnel à certains des principaux aéroports en raison d'un marché du travail concurrentiel; et (ii) une baisse des activités de CNP par rapport à ce qui était prévu.

Cela a donné lieu à un excédent du nombre d'heures de contrôle par rapport au plan. Les heures excédentaires ont par la suite été réaffectées à d'autres aéroports afin de réduire l'incidence négative sur les temps d'attente des passagers qui ont été prolongés en raison de la croissance du nombre de passagers. L'ACSTA a été en mesure de réaliser des gains d'efficience en affectant plus efficacement son personnel aux points de CPE.

Plan financier 2011-2012 à 2015-2016

Le budget de l'ACSTA pour l'achat d'heures de contrôle à la suite du budget de 2010 ne tient pas compte de la croissance du nombre de passagers ou du coût de l'inflation. De plus, l'ACSTA faisait face à un profil quinquennal selon la comptabilité d'exercice qui ne reflétait pas ses besoins de flux de trésorerie pour les paiements versés aux fournisseurs de services de contrôle.

Comme rajustement de son profil de financement, l'ACSTA s'était vu accorder la possibilité d'utiliser les fonds provenant des crédits de 2015-2016 pour les années précédentes de la période de planification. L'ACSTA a également reçu l'approbation d'attribuer des fonds réaffectés de 2009-2010 et 2010-2011 aux dernières années de la période de planification et de les réaffecter au cours de la période de planification. Ces réaffectations ont été conçues pour donner à l'ACSTA une plus grande flexibilité, afin de gérer les pressions en matière de financement.

Les gains identifiés lors de l'Examen stratégique de 2009 et l'Examen de l'ACSTA 2010 entraîneront des économies qui se traduiront par une réduction des paiements versés aux fournisseurs de services de contrôle.

Les nouveaux contrats de services de contrôle à long terme qui seront signés en 2011-2012 offriront à l'ACSTA de plus grandes possibilités pour la réalisation de gains d'efficience additionnels dans les paiements versés aux fournisseurs de services de contrôle. Cependant, le montant des économies qui seront réalisées ne pourra être cerné correctement que par les nouveaux taux de facturation une fois qu'ils seront établis, qui, en retour, ne seront pas disponibles avant le deuxième semestre de 2011-2012.

Tant la flexibilité financière accordée à l'ACSTA que les gains d'efficience mentionnés plus haut aideront l'organisation à gérer en partie ses pressions financières causées par l'augmentation du nombre de passagers et l'inflation. Selon le modèle actuel de facturation qui devrait changer à la suite de la signature des nouveaux contrats de services de contrôle à long terme[7], on prévoit que les taux de facturation augmenteront d'environ 3,5 % par année sur les prochains cinq ans en raison des pressions inflationnistes prévues. Cela, associé au fait que la croissance prévue du nombre de passagers ne sera toujours pas financée pendant la période de planification, pourrait faire en sorte que l'ACSTA soit aux prises avec un scénario fiscal qui entraînererait des réductions du nombre d'heures de contrôle et la fermeture de voies de contrôle, qui à leur tour causeraient des temps d'attente plus longs.

Uniformes et autres coûts connexes

Analyse des écarts 2010-2011

Les coûts d'uniformes et autres coûts connexes prévus pour l'exercice 2010-2011 comprenaient un budget de 1,5 M$ pour les produits non durables.

En tenant compte de la réaffectation de 1,5 M$ au poste détection de traces d'explosifs et produits non durables, les coûts des uniformes et autres coûts connexes ont été plus élevés que prévu. Cela s'explique par des coûts plus élevés que prévu pour l'achat de tables à rouleaux pour augmenter l'efficience du contrôle aux points de CPE et l'achat de cabine de fouille privées pour faciliter les mesures de contrôle accrues.

Plan financier 2011-2012 à 2015-2016

Le budget pour les uniformes et autres coûts connexes pour 2011-2012 est comparable aux niveaux de 2010-2011 et tient compte de l'achat d'articles liés au contrôle afin d'améliorer les gains d'efficience opérationnelle aux points de CPE. Le budget pour les exercices à venir reflète les exigences permanentes de l'ACSTA.

Détection de traces d'explosifs et produits non durables

Analyse des écarts 2010-2011

En tenant compte de la réaffectation de 1,5 M$ du poste uniformes et autres coûts connexes, les coûts liés à la détection de traces d'explosifs et aux produits non durables pour l'exercice 2010-2011 étaient comparables à ce qui était prévu.

Plan financier 2011-2012 à 2015-2016

Les dépenses prévues pour la détection de traces d'explosifs et les produits non durables tiennent compte des besoins de l'ACSTA relativement à l'activité de contrôle et ont été budgétées pour demeurer constantes au cours de la période de planification.

7 Les répercussions des nouveaux contrats de services de contrôle sur les taux de facturation sont actuellement inconnues.

5.2.3 Exploitation et entretien de l'équipement

Entretien de l'équipement

Analyse des écarts 2010-2011

Les dépenses pour l'exercice 2010-2011 ont été moins élevées que prévu principalement pour les raisons suivantes :

- une provision de 2,1 M$ budgétée pour des coûts additionnels dans l'éventualité où un nouveau fournisseur se verrait accorder le nouveau contrat de services d'entretien n'a pas été requise, car le fournisseur titulaire s'est vu adjuger le contrat;
- l'incidence des taux de change favorables sur les services d'entretien de l'équipement assurés par des fournisseurs américains;
- les retards dans la mise en place de l'équipement lié aux SDE prévue au cours de l'exercice.

Plan financier 2011-2012 à 2015-2016

On prévoit que les dépenses pour l'entretien de l'équipement augmenteront en raison des coûts d'entretien de l'équipement lié aux SDE installé en 2010-2011, de la mise en place d'équipement perfectionné de CPE et de CBE au cours de la période de planification et d'une augmentation annuelle du taux d'inflation. Les dépenses prévues tiennent aussi compte de l'entretien additionnel requis pour la mise en place du SSCE aux plus grands aéroports canadiens et des coûts de fonctionnement additionnels pour appuyer le déploiement de nouveaux systèmes de CBE qui ont été financés par le budget de 2011.

Pièces de rechange et entreposage

Analyse des écarts 2010-2011

Les coûts des pièces de rechange et d'entreposage pour l'exercice 2010-2011 ont été moins élevés que prévu pour les raisons suivantes :

- une diminution de l'utilisation de pièces de rechange au cours de l'exercice résultant du déploiement de nouveaux équipements sous garantie;
- un ajustement de l'évaluation de l'inventaire des pièces de rechange en fin de période.

Plan financier 2011-2012 à 2015-2016

Les coûts des pièces de rechange et d'entreposage sont conformes au déploiement de nouveaux équipements et ont été budgétés pour demeurer constants au cours de la période de planification.

Formation et certification

Analyse des écarts 2010-2011

Les coûts de formation et de certification prévus pour l'exercice 2010-2011 comprenaient une provision de 8,1 M$ budgétée pour des coûts de formation et de certification additionnelles dans l'éventualité où un nouveau fournisseur se verrait accorder le nouveau contrat de services d'entretien. À la suite de la rédaction de la DP, et en tenant compte des modalités indiquées dans celle-ci, il a été décidé que ces coûts additionnels seraient plutôt absorbés par le fournisseur retenu. Par conséquent, les fonds ont été réaffectés au budget de fonctionnement pour la période de planification afin d'atténuer les pressions liées à la croissance du volume de passagers et à l'inflation.

En tenant compte de cette réaffectation, les coûts de formation et de certification ont été plus élevés que prévu. Cela est principalement attribuable à la formation offerte en 2010-2011 sur la nouvelle technologie de CPE qui a été déployée tard à l'exercice précédent ainsi qu'à la formation additionnelle pour assurer la conformité des techniciens des fournisseurs de services d'entretien.

Plan financier 2011-2012 à 2015-2016

Le budget pour les coûts de formation et de certification tient compte des exigences de formation associées à la mise en place de l'équipement lié aux SDE prévue au cours des cinq prochaines années.

5.2.4 CIZR

Analyse des écarts 2010-2011

Les dépenses d'entretien de l'équipement et de l'application pour la CIZR pour l'exercice 2010-2011 étaient comparables à ce qui était prévu.

Les coûts liés à la CIZR et à l'inscription représentent l'utilisation des CIZR déjà détenues pour l'exercice financier.

Plan financier 2011-2012 à 2015-2016

Les dépenses prévues comprennent l'entretien de l'équipement de validation biométrique existant dans les aérogares des principaux aéroports et le réapprovisionnement et l'utilisation prévus des CIZR. Il est prévu que les coûts demeureront comparables aux niveaux de 2010-2011 au cours de la période de planification.

5.2.5 Coûts administratifs directs et services généraux

Coûts liés au personnel

Analyse des écarts 2010-2011

Les coûts liés au personnel pour l'exercice 2010-2011 ont été moins élevés que prévu. Les salaires et les avantages sociaux ont été moindres que prévu en raison d'une période plus longue que prévu pour pourvoir les postes vacants. Les économies ont été contrebalancées en partie par des paiements additionnels au titre du déficit de solvabilité du régime de retraite.

Plan financier 2011-2012 à 2015-2016

Les coûts liés au personnel devraient augmenter au cours de la période de planification en raison de l'inflation, mais l'ACSTA va réduire son nombre d'ETP de 538 à 513. Cette réduction de 25 ETP découle des gains d'efficience prévus qui ont été identifiés dans le cadre de l'Examen stratégique de 2009 (7 ETP) et de l'Examen de l'ACSTA 2010 (18 ETP).

Les coûts liés au personnel comprennent aussi les paiements annuels obligatoires estimés pour combler le déficit de solvabilité du régime de retraite.

Services professionnels et autres coûts liés aux affaires

Analyse des écarts 2010-2011

Les coûts pour les services professionnels et autres coûts liés aux affaires pour l'exercice 2010-2011 ont été plus élevés que prévu. Cela est dû principalement aux coûts plus élevés que les coûts budgétés relativement aux compétences spécialisées pour lesquelles il n'y a pas de ressources internes. Les services professionnels ont été nécessaires pour appuyer les activités de l'ACSTA et notamment pour l'élaboration :

- de la DP relative à l'ESCA qui entraînera des gains d'efficience et d'efficacité en mettant l'accent sur les résultats axés sur le rendement;
- d'une formation assistée par ordinateur (apprentissage électronique) ayant comme objectif de réaliser des gains d'efficience dans le cadre de l'Examen stratégique de 2009;
- des rapports de mesure axée sur le rendement;
- de la formation à l'égard du projet pilote du programme d'OCP et l'évaluation du programme.

Cette augmentation a été contrebalancée en partie par des coûts de déplacement moindres.

Plan financier 2011-2012 à 2015-2016

Le budget pour les services professionnels et autres coûts liés aux affaires a été réduit par rapport aux niveaux de 2010-2011 au cours de la période de planification, conformément à la directive du gouvernement du Canada intitulée Examen des mesures de limitation des coûts prévues au budget fédéral de 2010 dans les plans d'entreprise des sociétés d'État.

Frais de bureau et informatiques

Analyse des écarts 2010-2011

Les Frais de bureau et informatiques ont été plus élevés que prévu. Cette augmentation des dépenses est principalement attribuable aux mises à niveau autres qu'en immobilisations et les améliorations technologiques pour renforcer l'infrastructure de la TI de l'organisation.

Plan financier 2011-2012 à 2015-2016

Le budget pour les frais de bureau et informatiques a été réduit au cours de la période de planification, conformément à la directive du gouvernement du Canada intitulée Examen des mesures de limitation des coûts prévues au budget fédéral de 2010 dans les plans d'entreprise des sociétés d'État.

Communications et sensibilisation du public

Analyse des écarts 2010-2011

Les dépenses au titre des communications et de la sensibilisation du public pour l'exercice 2010-2011 étaient comparables à ce qui était prévu.

Plan financier 2011-2012 à 2015-2016

Le budget des dépenses de communications et de sensibilisation du public est comparable aux niveaux de 2010-2011 et demeurera constant au cours de la période de planification.

Autres coûts administratifs

Location et installations

Analyse des écarts 2010-2011

Les dépenses pour la location et les installations ont été moindres que prévu, principalement en raison des coûts d'aménagement moins élevés que prévu pour l'administration centrale et les bureaux régionaux de l'ACSTA.

Plan financier 2011-2012 à 2015-2016

Les dépenses prévues reflètent les augmentations annuelles au titre des coûts de location. Le budget tient compte aussi des coûts d'entretien des locaux loués et des améliorations non liées aux immobilisations.

Assurance

Analyse des écarts 2010-2011

Les dépenses d'assurance pour l'exercice 2010-2011 sont comparables aux dépenses prévues.

Plan financier 2011-2012 à 2015-2016

Les dépenses prévues pour les cinq prochaines années reflètent une augmentation annuelle moyenne de 2 % pour tenir compte des fluctuations du marché de l'assurance.

Réseau et téléphonie

Analyse des écarts 2010-2011

Les dépenses de réseau et de téléphonie pour l'exercice 2010-2011 ont été moindres que prévu. Ces économies sont dues à une augmentation moindre que prévu des besoins de bande passante en raison des retards dans la construction des liens réseaux aux aéroports.

Plan financier 2011-2012 à 2015-2016

Les dépenses prévues pour l'exercice 2011-2012 prévoient des liens additionnels qui augmenteront les besoins de bande passante pour le Centre de données, créé afin d'améliorer les pratiques de gestion de la mesure du rendement de l'ACSTA. Les dépenses demeureront constantes au cours de la période de planification quinquennale.

Autres éléments

Analyse des écarts 2010-2011

Les autres éléments présentés pour l'exercice 2010-2011 consistent principalement en des changements au titre de l'inventaire des pièces de rechange, des uniformes et des CIZR.

Plan financier 2011-2012 à 2015-2016

Les autres éléments prévus pour la période quinquennale comprennent des changements au titre de l'inventaire des pièces de rechange, des uniformes et des CIZR. Aucune provision pour les produits d'intérêt et les gains et pertes de change n'a été prévue au cours de la période de planification, car ils sont de nature imprévisible.

5.3 Dépenses d'investissement

Le tableau 3 résume les résultats financiers pour 2009-2010 et 2010-2011, et le plan d'investissement de 2011-2012 à 2015-2016 par catégorie principale de dépenses d'investissement.

TABLEAU 3 – Plan d'investissement par catégorie principale de dépenses *(en milliers de dollars)* ***Dépenses d'investissement***	**Montants réels 2009-2010**	**Montants réels 2010-2011**	**Budget 2010-2011**	**Planifié 2011-2012**	**Planifié 2012-2013**	**Planifié 2013-2014**	**Planifié 2014-2015**	**Planifié 2015-2016**	**Total – 5 ans 2011-2012 à 2015-2016**
OPÉRATIONS DE CONTRÔLE									
Dépenses d'investissement pour les SDE									
Équipement de CPE et installation[1]	62 004 $	22 697 $	29 398 $	4 756 $	14 430 $	13 728 $	6 625 $	- $	39 539 $
Équipement de CBE et installation	26 031	16 096	15 633	21 329	79 269	99 138	80 363	78 643	358 742
Total des dépenses d'investissement pour les SDE	**88 035 $**	**38 793 $**	**45 031 $**	**26 085 $**	**93 699 $**	**112 866 $**	**86 988 $**	**78 643 $**	**398 281 $**
CNP et CIZR									
CNP	4 491 $	2 642 $	2 800 $	- $	- $	- $	- $	- $	- $
CIZR	3 357	939	500	296	500	500	500	500	2 296
Total CNP et CIZR	**7 848 $**	**3 581 $**	**3 300 $**	**296 $**	**500 $**	**500 $**	**500 $**	**500 $**	**2 296 $**
Total des dépenses d'investissement pour les opérations de contrôle	**95 883 $**	**42 374 $**	**48 331 $**	**26 381 $**	**94 199 $**	**113 366 $**	**87 488 $**	**79 143 $**	**400 577 $**
DÉPENSES D'INVESTISSEMENT NON LIÉES AUX SDE	**20 034**	**12 560**	**10 562**	**6 586**	**5 987**	**4 215**	**8 760**	**3 975**	**29 523**
Total des dépenses d'investissement	115 917 $	54 934 $	58 893 $	32 967 $	100 186 $	117 581 $	96 248 $	83 118 $	430 100 $

1 *Résultats financiers de 2009-2010 et 2010-2011 pour l'équipement de CPE et installation sont nets du produit sur cessions de 694 $ et 1 047 $, respectivement.*

Le plan d'investissement de l'ACSTA comprend les dépenses en investissement pour les SDE, le CNP et pour le programme de la CIZR, et ainsi que les dépenses d'investissement non liés aux SDE.

Le budget de 2010-2011 exclut des fonds d'investissement de 9,3 M$ dont la réaffectation au budget d'investissement de la période de planification quinquennale a été approuvée.

De plus, l'ACSTA n'a pas utilisé 4,0 M$ en fonds d'investissement en 2010-2011. L'ACSTA travaille actuellement avec Transports Canada afin d'amorcer les procédures appropriées pour demander l'approbation de réaffecter ce montant.

5.3.1 Dépenses d'investissement pour les SDE

Aperçu

Les dépenses d'investissement pour les SDE représentent le poste de dépenses le plus important du plan d'investissement de l'ACSTA et comprennent l'équipement de contrôle requis pour le CPE et le CBE. Une partie importante des coûts des fonds d'investissement du CBE se rapporte à l'installation et à l'intégration de l'équipement.

L'achat, la mise en place et l'intégration de l'équipement de SDE représentent 93 % du budget d'investissement de l'ACSTA au cours de la période de planification.

Analyse des écarts 2010-2011

Les dépenses d'investissement pour les SDE ont été moindres que prévu en raison principalement de l'ajournement de certains projets d'intégration aux aéroports. Les retards étaient principalement dus à l'attente d'une décision concernant la gestion du cycle de vie de l'équipement de CBE. Les retards dans les projets d'agrandissement de certains plus petits aéroports ont aussi contribué à des dépenses d'investissement moindres pour les SDE. Ainsi, un montant de 7,3 M$ pour des projets d'investissement liés aux SDE a été réaffecté à la période de planification quinquennale.

En tenant compte de la réaffectation des projets de SDE, les dépenses d'investissement au titre des SDE pour l'exercice 2010-2011 ont été moins élevées que prévu. Cela est principalement attribuable aux dépenses d'investissement du CPE moins élevées tel que décrit ci-après :

- des économies ont été réalisées grâce à des prix favorables d'un fournisseur pour l'acquisition d'équipements de radioscopie à vues multiples au CPE et de scanners corporels découlant des négociations contractuelles avec le fournisseur;
- la réduction des coûts du projet des voies divisées de CPE à la suite de la réévaluation des besoins aéroportuaires et des contraintes d'espace;
- les produits de la vente d'appareils de CPE à affichage unique. Dans le cadre du plan de remplacement des immobilisations, l'ACSTA a pris des dispositions auprès d'un fournisseur important afin de permettre la valeur de reprise pour l'équipement de CPE usagé.

Les dépenses pour l'équipement de CBE ont été comparables à ce qui était prévu. Les coûts moindres, en raison de la mise en place d'un nombre moins élevé que prévu d'appareils de radioscopie à la suite des changements aux besoins des aéroports, ont été compensés par les coûts du lancement de la mise à niveau du système de tapis roulant pour le CBE à l'aéroport de Montréal et de l'intégration du système transfrontalier à l'aéroport d'Edmonton, dont le commencement était prévu initialement pour 2011-2012.

Plan financier 2011-2012 à 2015-2016

Au cours des cinq prochaines années, le facteur déterminant les dépenses d'investissement de l'ACSTA pour les SDE sera la gestion du cycle de vie de l'équipement de CBE, concernant précisément la mise en œuvre de la technologie CT pour le système de CBE.

En plus des fonds pour les dépenses d'investissement provenant du budget de 2011, l'ACSTA a reçu l'approbation de se servir de ses crédits en investissement des années à venir afin d'accélérer le déploiement lié au CBE des principaux aéroports.

Par conséquent, le niveau de référence d'investissement de l'ACSTA a augmenté de 27,3 M$ (selon la comptabilité d'exercice) sur cinq ans (125,8 M$ comptant) ce qui permettra à l'ACSTA de procéder à la gestion du cycle de vie de son système de CBE. L'augmentation du niveau de référence permanent des fonds d'investissement, qui passera de 59 M$ à 90 M$ à compter de 2016-2017, permettra à l'ACSTA de continuer à déployer son système de CBE à trois niveaux aux autres aéroports d'ici l'exercice 2020-2021 pour qu'elle soit entièrement compatible avec ses partenaires internationaux.

Le tableau suivant présente le plan d'investissement pour la période de 2011-2012 à 2015-2016 :

TABLEAU 4 – Plan d'investissement pour les SDE *(en milliers de dollars)*	**Planifié 2011-2012**	**Planifié 2012-2013**	**Planifié 2013-2014**	**Planifié 2014-2015**	**Planifié 2015-2016**	**Total – 5 ans 2011-2012 à 2015-2016**
DÉPENSES D'INVESTISSEMENT POUR LE CPE						
Remplacement / mise à niveau de l'équipement	1 883 $	7 688 $	11 547 $	4 518 $	- $	25 636 $
Réingénierie et optimisation des systèmes	2 000	1 435	-	-	-	3 435
Mesure et surveillance du rendement	673	139	-	-	-	812
Nouvelles normes	200	5 168	2 181	2 107	-	9 656
Total des dépenses d'investissement pour le CPE	4 756 $	14 430 $	13 728 $	6 625 $	- $	39 539 $
DÉPENSES D'INVESTISSEMENT POUR LE CBE						
Remplacement / mise à niveau de l'équipement	7 483 $	43 990 $	65 345 $	45 434 $	65 188 $	227 440 $
Capacité requise	13 289	31 955	29 475	30 716	12 931	118 366
Réingénierie et optimisation des systèmes	393	300	300	300	300	1 593
Mesure et surveillance du rendement	164	308	479	538	224	1 713
Nouvelles normes	-	2 716	3 539	3 375	-	9 630
Total des dépenses d'investissement pour le CBE	21 329 $	79 269 $	99 138 $	80 363 $	78 643 $	358 742 $
TOTAL DES DÉPENSES D'INVESTISSEMENT POUR LES SDE	26 085 $	93 699 $	112 866 $	86 988 $	78 643 $	398 281 $

Les autres principaux facteurs ayant une incidence sur le plan de déploiement des immobilisations de l'ACSTA au cours de la période quinquennale sont :

Remplacement et mise à niveau d'immobilisations :

Le remplacement des immobilisations dépend de la technologie et de l'équipement disponibles et pris en charge par l'industrie. L'objectif de l'ACSTA est de s'assurer que le remplacement des immobilisations maximise la longévité et l'efficacité de l'équipement de contrôle.

Le plan d'investissement pour la période quinquennale comprend la mise en œuvre d'un système de CBE à trois niveaux doté d'une technologie CT. Il tient également compte de la gestion continue du cycle de vie de l'équipement de CPE passant d'appareils de radioscopie à affichage unique à des appareils à vues multiples et de la mise à niveau de la technologie de détection de traces d'explosifs.

Réingénierie et optimisation du système :

Le plan d'investissement au cours de la période quinquennale reflète l'investissement permanent au centre d'essai de l'ACSTA situé à Ottawa et le déploiement continu des voies de CPE divisées afin de faciliter le contrôle d'un plus grand nombre de passagers.

Mesure et surveillance du rendement :

Le plan d'investissement pour la période de planification quinquennale comprend un investissement dans la capacité réseau du CPE et l'acquisition de simulateurs pour les exercices de formation.

Nouvelles normes :

De 2012-2013 à 2014-2015, l'ACSTA va poursuivre l'installation d'équipements de contrôle des liquides, aérosols et gels et commencera à installer des scanners à chaussures aux points de CPE.

5.3.2 CNP et CIZR

Analyse des écarts 2010-2011

Les dépenses d'investissement au titre du CNP pour l'exercice 2010-2011 se comparent à ce qui était prévu. Les dépenses d'investissement comprennent l'achèvement de la construction d'un point de contrôle pour la fouille des véhicules à l'Aéroport international de Vancouver.

Les dépenses d'investissement pour la CIZR ont été plus élevées que prévu en raison des coûts additionnels associés au renouvellement de l'application de la CIZR engagés à la suite du changement du fournisseur de la solution.

Plan financier 2011-2012 à 2015-2016

Le tableau 5 résume les dépenses d'investissement au titre du CNP et de la CIZR prévues pour la période allant de 2011-2012 à 2015-2016.

Le plan d'investissement prévoit l'exécution et la mise à niveau continue des systèmes de CIZR actuels, y compris l'application de la CIZR. Les ressources budgétaires permettront à l'ACSTA de maintenir le système existant d'identification biométrique pour les zones réglementées.

TABLEAU 5 –
Dépenses d'investissement – CNP et CIZR
(en milliers de dollars)

	Planifié 2011-2012	Planifié 2012-2013	Planifié 2013-2014	Planifié 2014-2015	Planifié 2015-2016	Total – 5 ans 2011-2012 à 2015-2016
DÉPENSES D'INVESTISSEMENT – CNP et CIZR						
CNP	- $	- $	- $	- $	- $	- $
CIZR	296	500	500	500	500	2 296
TOTAL DES DÉPENSES D'INVESTISSEMENT – CNP et CIZR	296 $	500 $	500 $	500 $	500 $	2 296 $

5.3.3 Dépenses d'investissement non liées aux SDE

Analyse des écarts 2010-2011

Les dépenses d'investissement non liées aux SDE pour l'exercice 2010-2011 ont été plus élevées que prévu si l'on tient compte de la réaffectation à 2011-2012 de 2,0 M$ relativement à des projets non liés aux SDE. L'augmentation des dépenses était principalement attribuable :

- au déploiement du SSCE à trois principaux aéroports supplémentaires, qui était prévu initialement pour 2011-2012, pour un déploiement total à sept des principaux aéroports en 2010-2011;
- à des coûts plus élevés que prévu pour l'achat de matériel et de logiciels pour renforcer l'infrastructure de la TI visant à appuyer les nouvelles initiatives organisationnelles.

L'augmentation des dépenses a été compensée en partie par les coûts moindres des systèmes de télévision en circuit fermé (TVCF) à la suite d'une réévaluation des besoins des aéroports.

La réaffectation pour des projets non liés aux SDE comprend principalement le Système de gestion de l'entreprise (SGE).

Plan financier 2011-2012 à 2015-2016

Le plan des dépenses d'investissement non liées aux SDE répond à certains besoins actuels de l'ACSTA en matière d'exploitation et d'amélioration de la sûreté visant à produire des gains d'efficience.

Les améliorations à la sûreté comprennent l'amélioration ou la mise en place continue du Système de Collecte de données d'appels et d'incidents (CDAI), du SSCE et de la TVCF.

Les besoins opérationnels actuels comprennent les coûts visant à améliorer l'efficience et l'efficacité du SGE de l'ACSTA, l'amélioration des locaux loués dans les régions et les aménagements à l'administration centrale de l'ACSTA afin de loger le personnel actuel.

5.3.4 Remplacement et amélioration des immobilisations

Aliénation d'immobilisations

L'ACSTA gère ses immobilisations, y compris leur aliénation, suivant un régime de gestion du cycle de vie. L'aliénation d'immobilisations est régie par une politique et des procédures d'entreprise qui assurent le respect des lois et des règlements applicables en matière de disposition des biens de la Couronne. Dans certains cas, l'organisation engagera des coûts pour aliéner des actifs conformément aux lois et aux règlements en matière de protection de l'environnement. Une obligation liée à la mise hors service d'immobilisations a été enregistrée afin de tenir compte de ces coûts.

Les produits de l'aliénation d'immobilisations ne devraient pas être importants. Par conséquent, ces montants n'ont pas été inclus dans les tableaux du Résumé du plan d'entreprise, mais serviront à une date ultérieure d'une manière qui sera conforme aux activités obligatoires de l'ACSTA. Les produits de l'aliénation seront entièrement comptabilisés conformément aux IFRS.

GLOSSAIRE

AAP	Architecture des activités du programme : répertoire de l'ensemble des activités exercées par un ministère ou un organisme. Les activités sont décrites selon leurs relations logiques les unes par rapport aux autres et selon le ou les résultat(s) stratégique(s) auxquel(s) elles contribuent.
Administration aéroportuaire	Exploitant d'un aéroport figurant sur la liste de la *Loi relative aux cessions d'aéroports*
Aéroports désignés	Les 89 aéroports où, en vertu de la réglementation, l'ACSTA est chargée de la prestation de services de contrôle
ARC	Application de renouvellement de la CIZR
BVG	Bureau du vérificateur général
CBE	Contrôle des bagages enregistrés à l'aide des SDE
CDAI	Système de collecte de données d'appels et d'incidents
CIZR	Carte d'identité pour les zones réglementées : une carte d'identité remise à tous les employés autorisés à pénétrer dans les zones réglementées des principaux aéroports
CNP	Contrôle des non-passagers : contrôle de non-passagers sélectionnés qui ont accès aux zones réglementées des aéroports. Les non-passagers comprennent les équipages de vol, les préposés à l'avitaillement des aéronefs, les traiteurs, les préposés au nettoyage des aéronefs, le personnel d'entretien et de construction, les bagagistes et le personnel des concessions
CPE	Contrôle préembarquement : le contrôle des passagers, de leurs effets personnels et des bagages de cabine
CT	Équipement de tomographie assistée par ordinateur
DP	Demande de propositions
DTE	Détection de traces d'explosifs
ESCA	Entente sur les services de contrôle aux aéroports
ETP	Équivalent temps plein
Examen stratégique	Consiste à examiner la totalité des dépenses directes des programmes et des coûts de fonctionnement des principaux programmes prévus par la loi d'un ministère ou d'un organisme sur une base périodique afin de mieux gérer les dépenses, de moderniser et de simplifier les activités internes et d'atteindre de meilleurs résultats pour les Canadiens.
Fournisseur de services de contrôle	Entreprise à laquelle l'ACSTA a attribué un contrat pour la prestation de services de CPE, de CBE et d'autres services de contrôle
IFRS	Normes internationales d'information financière
Les 28 principaux aéroports du Canada	Comprend les aéroports les plus occupés énumérés ci-dessous, de même que (en ordre alphabétique) : Charlottetown, Fredericton, Gander, Iqaluit, Kelowna, London, Moncton, Prince George, Québec, Regina, Saint John, St. John's, Saskatoon, Sudbury, Toronto (centre-ville), Thunder Bay, Victoria, Whitehorse, Windsor et Yellowknife
Les huit aéroports les plus occupés du Canada	En ordre alphabétique : Calgary, Edmonton, Halifax (aéroport international Stanfield), Montréal (aéroport international Pierre-Elliott-Trudeau), Ottawa (aéroport international Macdonald-Cartier), Toronto (aéroport international Lester-B.-Pearson), Vancouver et Winnipeg (aéroport international James Armstrong Richardson)
LGFP	*Loi sur la gestion des finances publiques*
OACI	Organisation de l'aviation civile internationale
OCP	Observation du comportement des passagers : méthode de contrôle qui fait appel à des principes axés sur la sûreté afin de contrôler les passagers et déterminer lesquels ont des intentions malveillantes

PCGR	Principes comptables généralement reconnus
PE	Protocole d'entente
PNE	Procédures normalisées d'exploitation
PRE	Profil de risque de l'entreprise
SCT	Secrétariat du Conseil du Trésor
SDE	Systèmes de détection d'explosifs : systèmes manuels ou automatisés utilisés surtout pour détecter la présence d'explosifs dans les bagages de cabine et les bagages enregistrés
SGE	Système de gestion de l'entreprise : programme axé sur les améliorations opérationnelles et administratives grâce au perfectionnement de l'actuelle solution de planification des ressources de l'entreprise de l'ACSTA entraînant une rationalisation des processus et un élargissement de la fonctionnalité des systèmes dans de multiples unités opérationnelles au sein de l'ACSTA.
SGRR	*Politique sur la structure de la gestion, des ressources et des résultats* du Conseil du Trésor
SSCE	Le Système de sûreté des cartes d'embarquement : un outil technologique autonome qui permet de contrôler les cartes d'embarquement dans le but de valider l'information consignée dans le code à barres
TVCF	Système de télévision en circuit fermé